

Etablera dotterbolag i Finland – Ett svenskt praktikfall

Carolina Nyberg

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	5039
Författare:	Carolina Nyberg
Arbetets namn:	Etablera dotterbolag i Finland – Ett svenskt praktikfall
Handledare (Arcada):	Jan-Peter Rehn
Uppdragsgivare:	Företag X
<p>Sammandrag:</p> <p>Syftet med detta examensarbete är att analysera ett svenskt företags etablering i Finland. Avsikten är att redogöra hur etableringen har gått, analysera vad som gått bra och mindre bra, och hur det kunde ha gjorts annorlunda. Avsikten är också att ta upp vilka skillnader som finns mellan Finland och Sverige och vad som är viktigt att tänka på när man etablerar ett svenskt företag i Finland. Arbetet begränsas till endast ett företags etablering i Finland och jämförs inte med något annat företag. Analysen utförs genom att intervjua företagets vd och landschef, samt genom analys av olika försäljningsstatistik. I teoridelen tas upp bland annat hur man ska tänka kring skillnader i konsumentbeteende, hur man ska tackla konkurrenter i de olika länderna samt vikten av att välja rätt butiksläge när man etablerar sig i ett nytt land. Resultatet visade att företagets etablering inte varit så framgångsrik som planerat och att försäljningen i Finland inte varit så hög som hoppats. De främsta orsakerna till att etableringen inte blev så lyckad är dåliga butikslägen och otillräcklig marknadsföring. Analys av företagets tillvägagångssätt i planeringen av etableringen visade att resultatet kunde ha blivit bättre genom djupare research om de finska konsumenterna och den finska marknaden samt genom effektivare och tydligare marknadsföring. I samband med analysen i examensarbetet presenteras också förslag på vad som kan göras nu och i framtiden för att förstärka företagets position bland de finska konsumenterna.</p> <p>På grund av önskan om sekretess från företagets sida har vissa delar av arbetet klippts bort och publiceras inte. Dessa delar har dock bedömts av examinatorn och godkänts.</p>	
Nyckelord:	Etablering, dotterbolag, konsumentbeteende, marknadsföring,
Sidantal:	65
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	26.5.2015

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	5039
Author:	Carolina Nyberg
Title:	Establishing a subsidiary in Finland – A Swedish case study
Supervisor (Arcada):	Jan-Peter Rehn
Commissioned by:	Company X
<p>Abstract:</p> <p>The aim of this thesis is to analyze a Swedish company's establishment in Finland. The intent is to describe how the establishment has resulted, what has gone well and not so well, and what could have been done differently. The intent is also to discuss the differences between Finland and Sweden, and what is important to consider when establishing a Swedish subsidiary in Finland. The study is limited to only one company and is not compared to any other company. The study is conducted through interviews with the company's CEO and regional manager in Finland, and through analysis of different sales statistics. The theory comprises how to manage differences in consumer behavior, how to manage competitors in various countries and the importance of choosing the right store location when establishing in a new country. The results showed that the company's establishment in Finland has not been as successful as planned and sales in Finland have not been as high as hoped. The main reasons to the bad result of the establishment are the failed store locations and insufficient marketing. Analysis of the company's approach and planning indicated that the results could have been improved by deeper research on Finnish consumers and the Finnish market, and through more effective and visible marketing. In connection with the analysis in the thesis suggestions on what can be done now and in the future to strengthen the company's position among Finnish consumers are also presented.</p> <p>The company used as case in this thesis wishes to stay anonymous and therefore some parts have been deleted in the published version. Those parts have though been read and approved by the examiner.</p>	
Keywords:	Establishing subsidiary, consumer behavior, marketing
Number of pages:	65
Language:	Swedish
Date of acceptance:	26.5.2015

INNEHÅLL

1	INLEDNING.....	6
1.1	Problematisering.....	7
1.2	Syfte	7
1.3	Fokus/Avgränsningar.....	8
2	METOD	8
3	TEORIBESKRIVNING	9
3.1	Faktorer som påverkar konsumentbeteende	10
3.2	Konsumentbeteendet i Sverige	10
3.3	Konsumentbeteendet i Finland.....	12
3.4	Affärskulturella skillnader	14
3.4.1	<i>Affärskultur i Finland.....</i>	<i>15</i>
3.4.2	<i>Affärskultur i Sverige</i>	<i>15</i>
3.5	Vikten av att välja rätt butiksläge	16
3.6	Konkurrensanalys.....	18
3.7	Kommande trender bland konsumenter	18
4	EMPIRI.....	19
4.1	Utförande och resultat	20
4.2	Allmänna åsikter om etableringen	20
4.3	Butikernas läge	21
4.4	Varumärket	22
4.5	Konkurrenter	23
4.6	Konsumentbeteende	24
4.7	Andra ämnen som diskuterades.....	25
5	ANALYS.....	27
5.1	Analysens grunder.....	27
5.2	Köpkraft och efterfrågan nationellt	27
5.2.1	<i>Försäljningsstatistik</i>	<i>33</i>
5.3	Jämförelse XXX och Helsingfors	38
5.4	Butikslägen i Finland	40
5.4.1	<i>Varumärke och marknadsföring</i>	<i>43</i>
5.5	Konkurrensfördelar	44
5.5.1	<i>Konkurrenter</i>	<i>45</i>
5.6	Språk och kultur.....	46
5.7	Andra faktorer som påverkat etableringen	49

6	SLUTDISKUSSION	50
6.1	Personliga reflektioner	52
	Källor	53
	Bilagor	56
	Bilaga 1: Transkribering av intervju	56

1 INLEDNING

I dag finns det många svenska företag i Finland och år 2013 var 71 000 personer i Finland anställda av ett svenskt bolag, främst inom servicebranschen. Enligt statistikcentralens tabell *"Svenska bolag sysselsatte i synnerhet inom servicebranscherna"* för år 2013 var Sverige det land med flest anställda i Finland av de 18 länder som fanns med i tabellen.

Jag har valt att skriva om etablering av svenska företag i Finland och företaget jag ska analysera är ett svenskt företag. Företaget har inte funnits så länge i Finland, de öppnade sin första butik år 2011, och har nu haft några år på sig att komma in på marknaden.

Jag har jobbat som försäljare för företaget i en av deras butiker och var med vid lanseringen av deras tionde butik i Finland. Både under och efter lanseringen märkte jag vilka saker som enligt mig som anställd hade gått bra och vad som hade kunnat göras bättre. Det märktes att det var den tionde butiken de öppnade i Finland eftersom vissa saker löpte så smidigt, men ändå fanns det detaljer som borde ha fungerat men inte gjorde det.

Efter att ha varit med och öppnat den nya butiken och sett hur det gick för den men även för deras andra butiker började jag fundera hur väl de faktiskt kommit in på den finska marknaden och om de kunde gjort något på annat sätt. Har etableringen gått enligt planerna och är de nöjda med det resultat de får i Finland? Under arbetet i butiken funderade många kunder vad det var för butik, och den var helt okänd för många, även om företaget har några år på nacken i Finland. Jag trodde de var mer kända bland de finska konsumenterna eftersom det ändå finns butiker runt om i Finland, även om det bara finns två stycken i Helsingfors för tillfället.

I min teoridel kommer jag skriva om hur det är att lansera ett svenskt företag i Finland och vad som är viktigt att tänka på i den processen. Jag kommer fokusera på skillnader mellan Sverige och Finland, till exempel skillnader i konsumentbeteende, och hur det

påverkar en etablering. I den empiriska delen sker analysen av företag X och hur deras målsättning såg ut och hur utfallet blivit.

1.1 Problematisering

Finland och Sverige blir allt viktigare för varandra som handelspartners och Finland har tagit plats som Sveriges tredje största exportmarknad. (Kahra, Vuori 2013) Med andra ord är Finland och Sverige viktiga för varandra ur handelssynvinkel. Många företag finns redan både i Finland och Sverige, och med tanke på att många reser mellan de två länderna känner man lätt igen företag och det underlättar mycket när företag ska etablera sig i Finland eller Sverige. Men även om Finland och Sverige är viktiga för varandra ur sett ur en handelssynvinkel skiljer sig ändå de två länderna åt och konsumenterna beter sig olika och det är viktigt att komma ihåg. Vilka skillnader finns det, och skapar de i så fall svårigheter för företagen?

Vilka är de största utmaningarna när ett svenskt företag etablerar sig i Finland? Är språket en utmaning, hur skiljer sig kundernas beteende mellan de två länderna och hur påverkar det etableringen? Hur planerade företag X sin etablering?

Analysen kommer att göras ur företag X synvinkel, hur väl det gått enligt dem och vad deras planer var när de först kom till Finland, och om resultatet blivit som önskat. Hade de planerat att de skulle få större andel på marknaden, har försäljningen gått som önskat, men också hur de planerar för framtiden. Hur de tänker gå framåt, vill de öppna fler butiker i Finland och även ha kontor i Finland eller hur ser deras planer ut? I fall deras etablering i Finland inte har gått som planerat, vad gick fel och vad kan de göra för att åtgärda det nu?

1.2 Syfte

Syftet med analysen är att ta reda på hur företag X etablering i Finland gått, både vad som gått bra och vad som kunde gjorts bättre. Fokus kommer att vara att ta reda på vilka skillnader det finns mellan Finland och Sverige när man ska lansera ett svenskt företag i Finland, vilka svårigheter finns och vad som är viktigt att tänka på. Genom

intervjuer och analys av material från företaget samt egna erfarenheter kan jag komma fram till vad som påverkat deras etablering, och sammanfatta hur det gått för dem. Men mitt resultat kan också vara ett exempel på hur det är att etablera ett svenskt företag i Finland och ge lärdomar till andra.

1.3 Fokus/Avgränsningar

Analysen kommer att behandla endast ett svenskt företags etablering i Finland och resultatet blir inte en allmän beskrivning på hur det är att etablera ett svenskt företag i Finland utan fokuserar sig på endast ett företags etablering. Analysen görs ur företagets synvinkel och jag kommer inte jämföra deras etablering med något annat liknande svenskt företag som också finns i Finland, utan analysen riktas bara på hur det gått för det här enskilda företaget. Det ger mig större möjlighet att kunna göra en ordentlig och djupgående analys och ger ett mer detaljerat resultat.

Jag kommer huvudsakligen analysera hur deras plan för etableringen i Finland såg ut när de lanserade sin första butik här, vilka mål de hade och om resultatet blivit som de önskat. Utöver att diskutera och analysera etableringsplanen och deras utfall kommer jag även titta på deras statistik för de två länderna, om det finns skillnader och vad det i så fall kan innebära eller bero på.

I analysen vill jag även kort behandla språkskillnaden mellan Finland och Sverige, hur företaget tänkt kring det och om det varit en svårighet för dem, och hur det i så fall påverkat deras etablering.

2 METOD

Analysen kommer göras med en kvalitativ metod eftersom det blir en fallstudie och jag kommer använda mig av bland annat intervjuer, och då blir det en kvalitativ metod snarare än en kvantitativ. Eftersom analysen är en fallstudie blir resultatet mer lättolkat och kan nå en större publik genom den metoden än genom en mer kvantitativ metod. (Merriam 1994, s. 44) Men analysen av företagets egna material blir en mera kvantitativ metod.

Till teoridelen behöver jag tidigare litteratur och information om hur det är att lansera ett svenskt företag i Finland, och vad man måste tänka på i allmänhet när man etablerar sig i ett nytt land. Till teorin kommer jag använda främst en kvantitativ metod, jag kommer läsa litteratur om internationell marknadsföring, om konsumentbeteende och om skillnader mellan Finland och Sverige.

Till själva analysen i den empiriska delen kommer jag endast utgå från material av företaget, så som statistik, lanseringsplaner, marknadsförings- och marknadsplaner, men jag kommer också intervjua VD: och landschefen i Finland för att få en åsikt på etableringen. Genom att jämföra resultatet de har fått med de målsättningar de hade kan jag dra slutsatser på hur det gått.

3 TEORIBESKRIVNING

I teoridelen kommer jag gå igenom faktorer som är viktiga att tänka på när man etablerar ett svenskt företag i Finland, och fokusera på skillnaderna mellan Finland och Sverige som är viktiga att tänka på, till exempel kulturella skillnader och skillnader i konsumentbeteende.

Det är ett stort steg att välja expandera ett företag internationellt och det medför många risker. Även om Finland och Sverige ligger geografiskt väldigt nära varandra pratas det ändå olika språk i länderna och redan det kan göra en etablering mera komplicerad. Människorna i de två länderna tänker och beter sig olika, vilket också påverkar en etablering, företaget måste kunna anpassa sig till kundgruppen i det nya landet. Finland är en väldigt självklar marknad för många svenska företag eftersom det även om skillnader finns, är enklare att etablera sig i Finland än exempelvis Kina, där de kulturella skillnaderna är större. Men med alla internationaliseringar är det viktigt att ha ett mål, hur stort man vill komma in på den nya marknaden och hur stor del av ett företags totala intäkter kommer från annat land.

3.1 Faktorer som påverkar konsumentbeteende

När man väljer att etablera sitt företag i ett annat land är det viktigt att tänka på hur konsumenterna i det nya landet fungerar och om de skiljer sig från varandra. Hur konsumerar de, vilka är trenderna, hur ser kulturen ut, vad annat påverkar målgruppen, vad mera kan påverka? För att kunna förstå hur konsumenterna på en marknad fungerar kan man fundera på frågorna *vad* de köper, *var* köper de, *hur* och *hur mycket*, *när* och *varför* köper de. Man kan analysera faktiska köp av konsumenter för att få förståelse och se vad de köper, var och hur mycket, men den svåra frågan är *varför* de köper en viss produkt. Genom att svara på dessa frågor lär man sig förstå sina kunder och kan anpassa sin marknadsföring. (Armstrong, Kotler, Parment, 2011, s.136)

Det finns flera faktorer som påverkar konsumentbeteende; *kulturella faktorer* där kultur, subkultur och social klass ingår, *sociala faktorer* som innebär referensgrupper, familj, roller och status, *personliga faktorer* där ålder, yrke, ekonomisk situation, livsstil, personlighet och självbild spelar in. Men även *psykologiska faktorer* påverkar, det innebär motivation, perception, lärande, tro och attityd. (Kungliga Tekniska Högskolan, 2009)

Man brukar säga att det finns två huvudsakliga typer av konsumentbeteenden, de med låg involvering och de med hög involvering. Låg involvering innebär att konsumenten gör impulsköp och det finns bara en kort eller en obefintlig köpfas och utvärderingen av köpet sker ibland först efter köpet. De med hög involvering gör köp med eftertanke och har en lång sökfase, och utvärderingen sker nästan alltid innan köpet. (Kungliga Tekniska Högskolan, 2009)

3.2 Konsumentbeteendet i Sverige

Enligt Världsnaturfondens Living Planet rapport från 2012 som nu lanseras globalt är svenskar stora konsumenter och det skulle behövas 3,4 jordklot om alla konsumerade som svenskarna, den siffran har nu ökat till 3,7 jordklot. Enligt WWF är det främst fyra anledningar som höjer Sveriges ekologiska fotavtryck, varav en orsak är att kon-

junktursvackan har varit större i Sverige än i andra länder. I samband med konjunkturen kommer den andra orsaken till det stora fotavtrycket, konsumtionen, medan konsumtionen har avmattats i många länder har svenskarnas konsumtion fortsatt att öka, och den materiella konsumtionen hänger ihop med det ekologiska fotavtrycket. Utsläppen är också väldigt höga från produktion av importerade produkter, en allt större del av det man konsumerar kommer från Kina där varorna ofta produceras med energi från kolkraftverk. Men även den energikrävande fordonsparken i Sverige, samt den höga köttkonsumtionen påverkar det ekologiska fotavtrycket. (Borgström-Hansson, Wirtén, 2014)

Men enligt undersökningen Sustainable Brand Index gjord 2013 av företaget Sustainable Brand Insight sker det ändå en förändring i konsumentbeteendet, de har kommit fram till att det finns fyra stycken beteendegrupper bland konsumenterna. Nya generationer kombinerat med att informationen idag är så lättillgänglig gör att konsumenterna blir mer medvetna om företagens hållbarhet och ansvarstagande, vilket i sin tur leder till högre krav på företagens sätt att göra affärer. (Sustainable Brand Insight, 2013)

De fyra grupperna företaget kommit fram till är *ego*, *lagom*, *medveten* och *dedikerad*. Gruppen *ego* utgör 30 % av den svenska befolkningen och består av personer som prioriterar pris i första hand och de bryr sig endast om det som är bäst för dem själva. Den andra gruppen, *lagom*, består av personer som också prioriterar pris men som börjat lägga märke till företagens ansvarstagande och de själva kan påverka dem. Gruppen *lagom* utgör 48 % av den svenska befolkningen. Personer som tycker att service och hälsa är viktigt hör till gruppen *medveten*, de uppskattar att välja saker på egen hand och att själva avgöra vad som är bra eller dåligt för kroppen och själen, de prioriterar företag som visar ansvarstagande. Denna grupp utgör 16 % av den svenska befolkningen. Den sista gruppen, *dedikerad*, utgör endast 6 % av befolkningen och för dem är hållbarhet den absolut viktigaste faktorn oavsett inköp och situation. Gruppen kan framstå som naiv men bidrar till att driva utvecklingen framåt. (Sustainable Brand Insight, 2013)

Erik Hedén som ansvarade för undersökningen hos Brand Sustainable Insight sa 2013 när undersökningen publicerades att gruppen lagom utgjorde cirka hälften av befolkningen, men att redan då kunde man se rörelser som indikerade att gruppen medveten på sikt kommer att öka i storlek. I och med att tekniken slagit igenom så stort har nu tidigare dold företagsinformation blivit tillgänglig för gemene man och detta i kombination med en växande hälsotrend och intresse för hållbarhet gör att dörrar för nya marknadsledare öppnas. Hedén avslutar med att säga att ”dagens ledande företag på marknaden skall inte ta sina positioner för givet”.

En annan trend som blivit vanlig bland de svenska konsumenterna är Click & Collect, vilket innebär att konsumenten köper något på nätet men istället för att vänta på leveransen med posten går kunden själv till butiken och hämtar upp sitt inköp. Enligt logistikföretaget JDA:s senaste Customer Pulse-rapport är 71 % av de svenska konsumenterna villiga att använda Click & Collect tjänsten om möjligt. De svenska konsumenterna anser att kostnad är viktigare än bekvämlighet när de handlar online, men många skulle ändå vara villiga att betala lite mer för extra snabb leverans, till exempel inom 2 timmar efter beställningen. Näthandeln ökar och det sätter press på de svenska verksamheterna att anpassa sig för att tillgodose kundernas behov, konsumenternas efterfrågan ökar och likaså konkurrensen. (Handelstrender, 2015)

3.3 Konsumentbeteendet i Finland

Precis som i Sverige konsumerar även finländarna mycket, och till och med låginkomsttagare lever socialt och ekologiskt sett inte hållbart, men det går inte att minska på förbrukningen av naturresurserna till en hållbara nivå endast genom de individuella konsumenternas konsumtionsval. (Korhonen, 2014)

Enligt en Lohas undersökning säger 30 % av finländarna att de gör sina köpbeslut grundat på etiska och moraliska grunder, men i verkligheten utgör sådana produkter och köp endast en liten marginal av den totala konsumtionen. Avsikterna är ofta goda men de konkreta handlingarna lever inte alltid upp till det. Det finns en stor skillnad mellan konsumenter, dels de som gör väldigt ansvarsfulla beslut, dels de som inte tänker efter mer när de konsumerar utan bara köper det nödvändiga. Det som styr

dessa beslut är nästan alltid värderingar, men i vardagen inverkar ofta också tid och pengar. (Lukin, 2014)

Päivi Korteniemi skriver i sin artikel ”Tutkimus: Kuluttajien motiivit ymmärretty väärin” den 15.4.2014 att finländare kan delas in i åtta konsumentgrupper, liknande som de svenska konsumenterna, men denna lista är längre. Den första gruppen kallas drömmare, sådana som köper enligt känsla, den andra är den åsidosatte, som nöjer sig med lite och följer normerna. Den tredje gruppen kallas omhändertagare, som tänker på sin familj och allmänhetens bästa. Den ambitiöse, den fjärde gruppen, är sådana som har ett driv för framgång, och den femte gruppen, den självständige vill sticka ut från massan. Den kompromisslöse som är den sjätte gruppen kräver kvalitet och det estetiska, och nästa grupp, de övertygade ser ansvar som det högsta kriteriet. Den sista gruppen, den nyfikne, törstar efter information och nyheter.

Endast för gruppen de övertygade är ekologiskt det enda motivet och orsaken till att köpa något men för de andra grupperna ger det bara mervärde till en produkt eller tjänst när de andra kriterierna för köpet är uppfyllda. När företagen förstår gruppernas motiv, värderingar och inställningar kan en mera ansvarsfull konsumentkultur och ekonomisk tillväxt skapas. (Korteniemi, 2014) Dessa grupper påminner om den svenska listan över konsumentgrupper, även om denna är mera detaljerad och indelad i fler kategorier. Man kan iallafall anta att i båda länderna finns både de som helst köper ekologiskt och är måna om naturen, och de som är mindre insatta i det.

Med tanke på hur mycket man kan konstatera att konsumeras i Sverige kan det också vara en bidragande orsak till att en stor del av människorna väljer att köpa ekologiskt, man har blivit mera medveten om hur ens konsumtion påverkar naturen men också en själv. Men med tanke på att kundernas sänkta köpkraft ledde i januari 2015 till sänkta priser i matvarubutiker i Finland kan man konstatera att konsumtionen i Finland ändå inte är lika stor som i Sverige. Och det kan då vara en orsak till att konsumenterna i Finland delas in i fler kategorier, varav vissa kategorier inte direkt tänker på det ekologiska. Konsumentforskningscentralens forskningschef Mika Pantzar säger att det ur en konsumtionsekonomisk synvinkel är lågkonjunktur och i detta läge köper konsumenterna hellre billigare produkter, som alltid inte är ekologiska heller. Pantzar säger

att butikerna verkar ha råd för det men genom att sänka priserna försöker de febrilt hålla fast vid sina marknadsandelar. (Lindström, 2015)

Enligt Kyösti Arovuori som är lantbruksekonom vid Pellervo ekonomisk förening har intresset för hypermarketer minskat bland finländare, han säger att vi är i ett läge där en stor del av kläder och hemelektronik kan köpas på nätet och då minskar intresset för att åka till en stormarknad och köpa allt på en gång. (Stenborg, 2015) Detta kan också vara en bidragande effekt till prissänkningarna, det är en åtgärd för att behålla kunderna. Stormmarknaderna är ofta belägna utanför städernas centrum och i samband med det minskade intresset för att åka ut till de stora butikerna finns risker att det blir stora lokaler stående tomma. Forskare Petteri Repo vid Konsumentforskningscentret säger att det krävs en ansträngning för att ta sig till stormmarknaderna och att det helt enkelt är lättare för konsumenterna att ta sig till de mindre affärerna i tätorten, både för att handla mat och andra varor. Stormmarknaderna kommer snart bli tvungna att ta fram ett nytt koncept och återuppfinna sig själva, (Stenborg, 2015), och man kanske kan anta att de måste göra annat också än bara sänka sina priser för att behålla kunderna. Precis som i Sverige är konkurrensen om kunderna hård också i Finland, konsumenterna har ofta många alternativ när de handlar och nätshoppingen utmanar de fysiska butikerna. Detta minskade intresse för hypermarketer kanske också ökar intresset för Click & Collect även i Finland, det finns redan men kan liksom i Sverige bli större och mera vanligt. Kunderna vill göra allt smidigt och snabbt, och då kan en hypermarket kännas för överväldigande.

3.4 Affärskulturella skillnader

Beroende på företag är det viktigt att tänka på hur man sköter affärer i det andra landet man etablerar sig, förutom att bara tänka på konsumenterna. Företag i Finland och Sverige har redan länge samarbetat och etablerats i båda länderna och folk reser dagligen mellan de två länderna, men ändå finns det affärskulturella skillnader som det lönar sig att titta på när man gör affärer, det är viktigt att fundera på hur man hanterar dessa skillnader. I Finland och Sverige finns det skilda uppfattningar om tid, ledarskap, plikt och ansvar, projektarbete och förändring, vilket kan vara bra att tänka på. (Finsk-svenska handelskammaren, 2013)

3.4.1 Affärskultur i Finland

Finländare kan vara väldigt rakt på sak och det kan uppfattas fel, men när förtroendet väl byggts upp mjuknar tonen. En förutsättning för att göra framgångsrika affärer i finländare är ärlighet, saklighet och förtroende, och personliga relationer påverkar ofta och betyder mycket för långsiktiga affärsrelationer. När man gör affärer vill finländaren helst sköta klart alla affärer innan man börjar small-talka om annat. Tystnad i Finland tyder inte på ointresse utan kan snarare betyda att man håller med. (Business Sweden, 2013)

Tiden är en viktig sak för finländare, de ser tiden som ett mått på effektivitet, ju kortare tid man använder på en sak desto effektivare är man och hinner med mera. Man vill gärna göra allt här och nu och inte dra ut på saker, allt ska göras snabbt och effektivt. (Finsk-svenska handelskammaren, 2013) Därför är det också viktigt för finländare att man kommer till möten i tid, att komma för sent kan ses som ett tecken på bristande respekt, och därför är det smart att komma 5-10 minuter innan mötet börjar. Vid ett möte förväntar sig finländare vanligen att få någon typ av inledande presentation, så som broschyrer eller PowerPoint. (Business Sweden, 2013)

Vid förhandlingar är det viktigt att tänka på att de finska företagen är hierarkiska och det är chefen som fattar det slutliga beslutet. Besluten fattas gärna snabbt och man skakar hand när man kommit till en överenskommelse, och ett muntligt beslut gäller lika mycket som skriftligt. (Business Sweden, 2013) Chefer i de finska företagen ses som ledare och en auktoritet, och det är de som delegerar och leder arbetet genom direktiv. (Finsk-svenska handelskammaren, 2013)

3.4.2 Affärskultur i Sverige

Svenskarna kan uppfattas som mer avslappnade än finländarna och företagen är ofta platta organisationer där hierarki inte är lika viktigt. Ledarrollen är inte lika tydlig och auktoritär som i den finska arbetskulturen. (Sweaguiden) Den svenska chefen ses mera som en medarbetare än en auktoritet, han eller hon leder genom närvaro, delta-

gande och information. En annan skillnad mellan Finland och Sverige är tidsuppfattningen, när man i Sverige ser tiden som ett mått på kvalitet, ju längre tid desto bättre kvalitet. (Finsk-svenska handelskammaren, 2013)

På en svensk arbetsplats är gruppkänsla och samstämmighet viktigt och kommunikationen mellan kollegor är mycket varierande och flexibelt. Det är stor hänsyn och respekt kollegor emellan och personliga konfrontationer och höjda röster är ovanligt. Arbetsklimatet präglas ofta av lugn och ro och man drar sig undan till pausutrymmen under raster men går till konferensrum när man ska diskutera arbetsrelaterade frågor. (Sweaguiden)

Jämfört med Finland där man är mera rakt på sak och vill få saker gjorda snabbt ger man det gärna mera tid i Sverige. Svenskar håller gärna många möten men de är istället korta, men att komma fram till beslut kan ta fler än ett möte. Med tanke på att hierarkin inte är lika tydlig i ett svenskt företag vill man gärna diskutera saker bland kollegor och sedan ta ett beslut när alla fått säga sin åsikt, det är en process att komma fram till ett beslut, den så kallade förankringsprocessen. Man vill höra allas åsikt och försöker kompromissa så alla blir nöjda. Detta är en stor skillnad mellan den finska och den svenska arbetskulturen men skiljer sig även från många andra arbetskulturer och kan ibland ses som irriterande. (Moon, 2014)

3.5 Vikten av att välja rätt butiksläge

Det är viktigt att förstå vikten av att välja ett bra butiksläge, i många fall kan ett företag inte utgå från att de har ett så starkt varumärke att konsumenterna direkt kommer ihåg var man ligger. Ibland måste man fundera om man vill finnas längs de bästa och mest trafikerade gatorna, eller om en parallellgata är lika bra. Men det hänger också på vilka konsekvenserna är av att inte vara belägen längs en av de populäraste gatorna, om det är värt att ha en större lokal på en mindre bra gata, eller en lite mindre lokal men längs den bästa gatan. Det hela hänger på ekonomin också, men även på att förstå balansen mellan läget och det kundunderlag som butiken kan få. (Butiksinredning.se)

Valet av butiksläge utgår från butikskoncept och valet av läge kan utgå från följande aspekter. *Flöden*, hur många passerar butiken och hur rör de sig? Oftast önskar man sig ett stort kundflöde men det är inte alltid positivt, för högt tempo och för stort flöde kan göra att man får svårt att faktiskt få in besökare i butiken. Även *storlek och utseende* påverkar valet, exteriören och storleken på lokalen speglar oftast på butikens image och sortiment och bör därför matcha affärsidén. *Synlighet* är även en viktig faktor, butikens dörrar, skyltfönstrens storlek och placering påverkar både helhetsintrycket av butiken samt hur synlig den är. En annan viktig faktor är *infrastrukturen*, hur utbyggnaden av kommunal transport ut till läget ser ut, hur tillgängligheten ser ut för personalen och varutransporter. Den sista faktorn är *klustring*, att butiken är placerad bland andra butiken stärker varandra och man kan dra fördel av varandras kundgrupper. (Thurow, 2007)

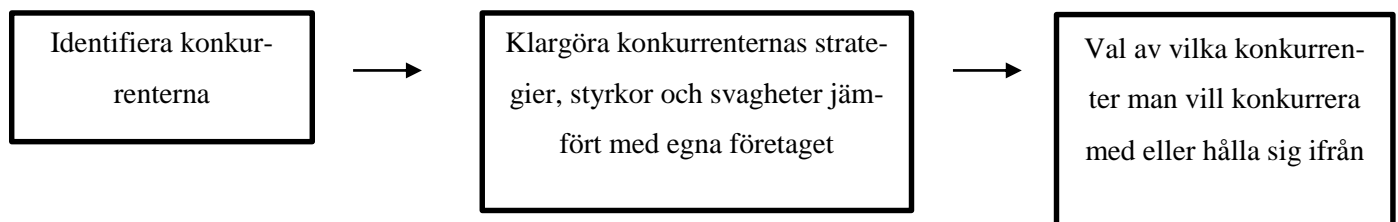
Det spelar ingen roll om man har valt den finaste inredningen och planerat de bästa kampanjerna om butiken är placerad på fel ställe så man inte når sin målgrupp. Man bör komma ihåg att det som är ett bra läge för en klädaffär är inte alltid ett bra läge för en delikatessbutik. Därför bör man fundera på var man kommer få bäst försäljning, och sedan ta reda på så mycket kunskap som möjligt om det området. Butikens läge är så viktigt att man bör tänka igenom det innan man börjar se på listor för lediga butikslokaler i den stad eller ort där man vill driva sin butik. (Butiksinredning.se)

Även om man vet vilken gata eller i vilket område man vill placera sin butik gäller det också att hitta en lokal som är på ett läge som faktiskt syns. Är man längs en aktiv gata kanske lokalen är belägen på ett undangömt ställe längs gatan, och då måste man kompensera med skyltning istället. Man bör tänka ”syns man så finns man”. Det är viktigt att det är lätt att hitta till butiken, annars går all tid och pengar på annonsering till spillo. Hamnar man på ett lite undangömt ställe som är svårare att hitta men ändå är nära en aktiv gata är det viktigt att utnyttja det och betona att man fortfarande är i närheten av den gatan och att det är lätt att hitta. (Butiksinredning.se)

3.6 Konkurrensanalys

I dagens läge är konkurrensen om köparna hård och när man ska komma in på en ny marknad är det nödvändigt att analysera sina konkurrenter för att se vem konsumenterna handlar hos nu och för att kunna särskilja sig från sina konkurrenter och övertyga köparna. Man måste kunna svara på frågan ”*varför ska konsumenten välja oss*”. (Armstrong, Kotler, Parment, 2011, s. 409) Om samma konkurrent finns både på den inhemska marknaden och den internationella måste man ha en klar strategi för hur man skiljer sig från konkurrenterna på båda marknaderna. (Bradley, 2002)

De tre stegen i en konkurrensanalys kan se ut som följande:



Det första steget i konkurrensanalysen är att identifiera sina konkurrenter och sedan göra upp en konkurrenskraftig strategi för att kunna sticka ut från konkurrenterna. Ett företag måste förutom att bara identifiera sina konkurrerande företag även kunna förstå de företagen, hur och var de marknadsför sig, vad de erbjuder för produkter eller tjänster och deras priser, då kan man bestämma om man vill försöka konkurrera med de företagen eller helt enkelt försöka undvika dem. (Armstrong, Kotler, Parment, 2011, s. 409)

3.7 Kommande trender bland konsumenter

Företaget Deloitte tar en titt på kommande trender för år 2015 i sin årliga Global Powers of Retailing. De fem trenderna de lista för 2015 är 1. Ökad shoppingturism, 2. Mer mobil detaljhandel, 3. Ännu snabbare handel, 4. Mer fokus på upplevelser och 5. Ännu fler innovationer. (Handelstrender, 2015)

Deloitte spår att internationell turism kommer stiga trots de ekonomiska och geopolitiska utmaningarna och den expanderande medelklassen reser till världens huvudstäder och ökar därmed dess detaljhandel. I Frankrike uppgår försäljningen av lyxprodukter till 16 miljarder euro och enligt Deloitte härstammar hälften av den omsättningen från turismen. Under 2015 förväntas detaljhandeln tillgodose allt mer turister som spenderar mycket och främst från marknader som är i stark utveckling och med växande medelklass. Men även den mobila handeln förväntas växa aggressivt och återförsäljare kommer att behöva leva upp till det genom att erbjuda gratis Wi-Fi i butiker och genom mobilvänliga webbplatser. I och med det blir också sekretess och säkerhet allt viktigare och tillit, öppenhet och skyddad kundinformation kommer vara avgörande för att behålla lojalitet när den mobila detaljhandeln ökar. (Handelstrender, 2015)

I samband med att handeln ökar kommer hastighet bli en viktig trend i detaljhandeln, konsumenterna kommer vilja ha nya stilar levererade till butikerna så snabbt som möjligt och tidsbegränsade produkter och flash försäljning driver snabba och omedelbara köp. För att snabbt få produkter och tjänster till marknaden kommer pop-up aktiviteter bli vanligare, liksom självbetjäning vid utcheckning för att minimera eller helt eliminera väntetider och skynda på köpprocessen. (Handelstrender, 2015)

Även om konsumenterna vill handla snabbt handlar detaljhandeln inte bara om produkten eller tjänsten utan också om själva upplevelsen. Återförsäljare kan genom sociala mediekampanjer, festivaler, modeshower och interaktiva skärmar förbättra kundupplevelsen. Detaljhandeln kommer att fortsätta utvecklas genom ny teknik och innovativa anslag, nuförtiden omfamnar handlare tekniken och använder den på olika kreativa sätt (Handelstrender, 2015), och det gäller för butikerna att utnyttja tekniken rätt för att behålla kunder i den hårda konkurrensen.

4 EMPIRI

I detta avsnitt kommer jag presentera resultaten från mina intervjuer. Jag kommer att redogöra vad de jag intervjuade berättade och deras åsikter om företagets etablering.

Sedan baserar jag min analys på de empiriska resultaten från intervjuerna, teorin samt försäljningsstatistik från företaget.

4.1 Utförande och resultat

Från första början var det bestämt att jag skulle intervjua någon eller några på företaget, och slutligen blev det att jag intervjuade företagets vd samt deras landschef här i Finland.

Min intervju med företagets vd var på ett café i Stockholm, och jag hade sedan en telefonintervju några dagar senare med landschefen i Finland. Innan intervjun med vd:n hade jag funderat på vilka frågor jag ville ställa för att få ut all information jag behövde. Jag bestämde också att jag ville intervjun skulle bli mer en diskussion där jag ställde frågor och han fick svara, varpå jag ställde följdfrågor och utvecklade frågan mer, istället för att jag ställer fråga efter fråga och han bara svarar. Med tanke på att jag jobbat för företaget hade jag redan innan intervjun lite insikt och erfarenhet av ämnet vilket gjorde att det var väldigt lätt att diskutera och förstå vad han menade. Det gjorde också att jag kunde ge konkreta exempel när jag ställde en fråga, eller ställa frågor som rörde deras etablering och som jag själv funderat på när jag jobbade för dom. Jag ställde samma frågor till VD:n som jag ställde till landschefen i Finland, för att kunna jämföra svaren och urskilja skillnader och likheter i svaren.

En transkriberad version av intervjun finns i bilaga 1.

Nedan presenterar jag vd:ns och landschefens tankar och åsikter som kom fram under intervjun om etableringen.

4.2 Allmänna åsikter om etableringen

Varken VD:n eller landschefen var involverade i planeringsskedet av etableringen och har därför annan distans och syn på hur etableringen kunde ha genomförts och skulle göras om de etablerade sig i Finland först nu. Däremot var landschefen med från start när företaget faktiskt etablerade sig i Finland, hen var med och öppnade den första butiken i Finland och har därmed varit med och öppnat alla 10 butiker de öppnat i

Finland. Vd:n har också jobbat för företaget sen länge tillbaka, men började som vd för cirka ett år sedan.

Både vd:n och landschefen i Finland var av samma åsikt - deras etablering i Finland har inte gått som planerat, men att det nu i efterhand är lätt att vara eftersmart och säga vad som borde ha gjorts men inte gjordes och vad som kunde gjorts annorlunda. Vd:ns direkta svar på frågan hur hen anser att deras etablering i Finland varit var *”Det snabba svaret är ju att det har ju inte gått enligt vår förväntan, det är ju helt uppenbart...”* Båda konstaterade att försäljningen i Finland inte har varit så hög som förväntat och som de hade hoppats på, och antalet butiker de har i Finland nu är heller inte så många som de hade hoppats på att öppna från början. De hade räknat med att öppna 60-80 butiker i Finland, men i dagens läge, cirka 4 år senare har de endast 9 butiker igång, de hade 10 stycken men har nu stängt igen en. Landschefen sa att hen aldrig trodde 60 butiker i Finland var möjligt, utan att upp emot 30 i så fall var mera realistiskt.

4.3 Butikernas läge

Det som kom fram i båda intervjuerna som en väldigt bidragande orsak till att deras etablering inte gått som önskat är butikernas läge, vd:n beskriver deras butiker som feletableringar i Finland och att utav de 9 butikerna de har i Finland idag är bara en av dom etablerad i ett bra läge, i ett riktigt kommersiellt köpcenter. Vd:n beskriver att det team som planerade etableringen ansåg att det skulle ta lång tid att hitta dom bästa butikslägena i dom bästa städerna, och valde istället att öppna i de mindre städerna där det fanns lediga lokaler, eftersom de ändå hade som mål att även öppna i mindre städer och inte bara i de stora städerna. När de då hittat en ledig lokal på ett läge de ansåg hade bra trafik av kunder och bra grannar, och sedan öppnade där, stängde grannbutikerna och deras butik stod då ensam med endast tomma lokaler bredvid men flera års kontrakt kvar för deras lokal. Handelsplatsen som från början inte var en speciellt stark handelsplats blev plötsligt ännu svagare, och vd:n säger att den oturen har de haft för flera av deras butiker runtom i Finland.

Här nedan presenteras en bild på företags butiker i Finland och Sverige.



Företaget har 97 butiker utspridda i Sverige och 9 i Finland. På kartan kan man se att största delen av butikerna i Sverige är belägna i de södra delarna av landet, likaså i Finland. Företaget har flest butiker i Stockholm och Malmö, nio stycken respektive 6 stycken. I Finland är två butiker belägna i Helsingfors och resten utspridda i landet. Flera av de butiker de har i Finland har de också öppnat i köpcenter som är alldeles nya, och landschefen säger att problemet med att öppna i ett nybyggt köpcenter är att det kan ta upp till 5 år för ett helt nytt köpcenter att få en plats på marknaden och bland kunderna, det tar lång tid för ett nytt köpcenter att få en lojal kundkrets. Och det då kombinerat med att företaget också är relativt nytt i Finland och okänt för kunderna gör det att det blir ännu svårare, när varken köpcentret butiken är beläget i eller varumärket och företaget är känt för kunderna.

4.4 Varumärket

Förutom dåliga butikslägen som var en bidragande orsak till att etableringen inte gick som önskat berättar vd:n att en annan orsak var att företagets varumärke inte var väl etablerat i Finland och det bidrog till det dåliga resultatet. Kunderna visste inte vilka

de var, och hen säger att de kunde ha varit mer tydliga i sin profilering och kommunikation. Hen berättar att kunderna uppfattade deras butik som dyrare än butiken bredvid bara för att de kom in med nyrenoverade lokaler och utrustning, men sanningen var att de var billigare än grannen, men det visste inte kunderna. Deras reklamsatningar var inte tillräckliga och landschefen säger att det team som planerade etableringen inte tänkte på att företaget inte hade någon historia i Finland, vilket bidrog till att de uppfattades fel. Teamet tänkte inte i reklamplaneringen på att företaget har funnits länge i Sverige och är välkända, och inte behöver lika aggressiv marknadsföring där, medan det var vad som hade behövts i Finland, och det resulterade då i att företaget uppfattades fel av kunderna. Landschefen ger som exempel att det ofta hänt att kunder varit i någon av deras butiker, men när de ska berätta för någon annan i vilken butik de befinner sig får de alltid gå ut från butiken för att titta på logon för att kunna säga vilken butik de befinner sig i. kunderna kopplar alltså inte ihop deras butiker och produkter med namnet, även om alla butikerna är tänkta att se likadana ut.

4.5 Konkurrenter

Både vd:n och landschefen anser att de har samma konkurrenter i både Finland och Sverige, i princip nästan alla konkurrenter finns också etablerade i båda länderna, eller så finns motsvarande butiker. Men vd:n nämner att det är inte bara de fysiska butikerna som är deras konkurrenter, utan även E-handeln utgör en konkurrent. Företaget har en nätbutik som för tillfället bara levererar inom Sverige, men vd:n säger att i och med deras nya internetplattform kommer de att kunna öppna upp sin e-handel inte bara till Finland utan också internationellt för hela världen. Förutom e-butikerna beskriver också vd:n att en konkurrent är de nya varumärken som dyker upp och som marknadsförs via sociala medier och säljs online, enligt vd:n har det varit en väldigt intressant sak på den svenska marknaden.

I planeringsskedet av etableringen tittade företaget på var i Finland andra svenska företag, däribland då konkurrenterna, etablerat sig, vilka städer och vilka köpcenter. De hade möten och samarbeten med ett annat svenskt företag om hur man ska gå till väga, vad man ska förvänta sig, vilka hyresnivåer som råder i Finland och vad som är

viktigt att tänka på. De ville vara belägna där konkurrenterna också var, i hopp om att det då redan fanns en kundkrets och att det var ett bra läge.

4.6 Konsumentbeteende

I planeringen av företagets etablering funderade de också på hur konsumenterna i Finland fungerar och om det finns kunder för deras produkter och tjänster. Vd: berättar att de i samband med det också tog hjälp av andra svenska företag som etablerat sig i Finland. Vid den tidpunkten ägde också företaget ett annat finskt företag som fungerade som grossist i Finland både för företagets egna varumärken men också för andra externa varumärken. Tack vare det kände teamet som planerade etableringen att de hade lite närvaro i Finland redan och kände sig säkra med att etablera lansera i Finland också. De kände sig säkrare att etablera i Finland än till exempel Norge.

Landschefen säger att hen märker ganska stora skillnader i konsumentbeteende mellan Finland och Sverige. Hen beskriver att hen märkt att svenskarna är mera trendiga och nya trender visar sig snabbare i till exempel Stockholm än Helsingfors. Hen säger också att hen upplever att svenskarna i allmänhet är mera intresserade av mode än finnarna och det bidrar till att trenderna sprider sig snabbare till Sverige. Landschefen ger som exempel de populära Invisibobble hårbanden, när de blev populära i Finland och kunderna började fråga efter dom lades önskemål in till huvudkontoret i Sverige att ta in dom i sortimentet. Men då blev de i Sverige förvånade eftersom de hårbanden varit populära redan för längesen i Sverige och att efterfrågan inte är lika stora där längre. Men både landschefen och vd:n säger att de inte märker någon större skillnad i sin försäljning i Finland och Sverige om man ser på vilka produkter säljer. De har samma sortiment i båda länderna och produkterna säljer i stort sett ganska likadant i båda länderna, ingendera nämnde någon produkt som sålt märkbart mer i Sverige i Finland.

Vd:n funderade också över den butik de blivit tvungna att stänga i Finland, butiken hade helt enkelt inte tillräckligt med försäljning för att vara lönsam och de valde att stänga den. Hen nämnde att när de bestämde sig för att stänga butiken och marknadsförde ut det och sin slutförsäljning hittade kunderna dem och under de dagarna hade

den butiken bäst försäljning inom hela kedjan. Kunderna visste alltså om butiken men besökte den helt enkelt inte i vanliga fall.

Andra skillnader landschefen nämner är att man märker att ekonomin är svagare i Finland än i Sverige, köpkraften är inte lika stark i Finland. Likaså säger hen att de märkt att finländare inte är lika spontana i sina köp, svenskarna är mer spontana och kan köpa något bara för att det är fint, medan finländarna gärna tänker och planerar. Enligt landschefen är finländarna mindre impulsiva och besöker gärna butiker och tittar på saker men säger sedan att de ska fundera och återkommer.

4.7 Andra ämnen som diskuterades

Under intervjuerna diskuteras också ledarskap, och vd:n säger att hen tycker det är svårt att leda ett företag som finns i två länder, när hen själv främst är i Sverige. Hen säger att med tanke på att försäljningen i Finland inte varit som önskat har de tyvärr blivit tvungna att tänka på mindre roliga saker när det gäller butikerna i Finland. De måste fundera på hur de organiserar sig, hur många timmar de använder och hur de kan spara på kostnaderna, snarare än att fundera på hur de kan investera i Finland. Hen berättar att det mest optimala hade varit att tillsätta mera resurser som jobbar mot Finland men nära honom för att kunna ha tight samarbete och på så sätt kunna förstärka sig i Finland. Men nu är landschefen på plats i Finland där hen också behövs, men det försvårar också samarbetet.

Vd: nämner också en annan skillnad mellan att leda ett företag i Finland och Sverige, kostnadsstrukturen ser olika ut i de två länderna. Hen säger att hyresnivåerna för butikslokaler är betydligt högre i Finland än i Sverige, även i de köpcenter som har lite trafik och försäljning. Hen säger att de dyraste kvadratmeterpriserna de betalar är i Finland och de har jobbat mycket med hyresförhandlingar. De har på vissa ställen lyckats få en hyressänkning på upp till 15-30%, men på andra ställen går det inte att förhandla alls.

Ytterligare en utmaning är de självklara språkskillnaderna i Finland och Sverige. Varken vd:n eller landschefen säger att det har varit några stora svårigheter, men språkskillnaderna innebär väldigt mycket dubbelarbete. Vd:n berättar att allt marknadsföringsmaterial och all information som skickas ut till deras butiker måste översättas till finska också och de har en heltidsanställd som bara jobbar med att översätta. De har olika typer av kampanjer och de gör alltid upp sina kampanjer först på svenska i Sverige och sedan får de översätta allt till finska för att kunna lansera kampanjen i Finland. Men det finns lite olika högtider i Finland och Sverige, och de har tagit i beaktande det och har ibland till exempel olika erbjudanden i Finland i Sverige, beroende på vilka högtider som uppstår.

Men vd:n säger att i kampanjförklaringarna till butikerna kan de ofta lösa språkskillnaderna genom att använda sig av bra och tydliga bilder istället för mycket text, och i så fall bara texten direkt på engelska eftersom i princip alla förstår engelska. Hen säger att de tar hellre en bra bild som visar hur de tänkt sig något ska se ut än att skriva en hel A4 med dålig text. Landschefen nämner att svårigheter på grund av språkskillnader kan uppstå i uppbyggnaden av butikerna när de vet på svenska hur de vill ha det men de som bygger pratar finska. Hen funderar också kring företagets namn, om det hade varit smart att använda sig av ett mera lätt uttalat och förståeligt namn på finska, eftersom deras namn för tillfället är mera lättförståeligt på svenska.

Slutligen diskuteras också framtiden för företaget i både Finland och Sverige. Både vd:n och landschefen säger att de inte kommer öppna fler butiker i varken Finland, Sverige eller något nytt land, utan kommer istället jobba på att förstärka det de har ny. De enda nya butikerna som öppnas är sådana de kontrakterat för flera år sedan och måste öppnas nu. De funderar istället på hur de ska jobba med e-handel globalt, olika kanallösningar butikerna emellan, kundklubb, hur de ska bredda sitt sortiment och utveckla deras butikskoncept, hur de ska jobba med kommunikation och med marknadsföring och sociala medier.

5 ANALYS

I det här stycket analyserar jag mitt insamlade material kritiskt och reflekterar till mitt syfte och problemområde. Min analys stöder sig på insamlad data och teorin, samt egna erfarenheter. Försäljningsstatistik från företaget analyseras också i detta stycke och stöder analysen.

Allt från teorin kommer inte behandlas i analysen vilket begränsar analysen till viss del.

5.1 Analysens grunder

Båda som intervjuades har på olika sätt varit involverade i etableringen sedan första början. Landschefen var med sedan de öppnade första butiken i Finland och har varit engagerad i varje butiks öppnande, därför kan man anta att hen har bra erfarenhet och faktiskt sett hur utvecklingen för deras butiker gått. Man kan alltså lita på att det hen påstår och berättar är pålitligt när det gäller detta ämne, det hen berättar baseras på hens egna direkta erfarenheter. Även vd:n har varit med i företaget länge och sett hur etableringen gått men från Sverige istället för på plats i Finland. Materialet som analyseras baseras alltså på material från två olika vinklar om etableringen.

Båda två säger direkt att etableringen inte gått som planerat, och som tidigare anställd är mina erfarenheter och åsikter likadana. Det märktes ganska snabbt både i butiken i fråga som jag arbetade i samt flera av de andra butikerna att kunderna var inte tillräckligt många och försäljningen inte tillräckligt hög. Butiken var ofta alldeles för tom på kunder. Svaren från de två intervjuerna analyseras tillsammans med försäljningsstatistik som presenteras, som visar bland annat köpkraft och efterfrågan nationellt och därtill diskuteras orsaker till dessa skillnader.

5.2 Köpkraft och efterfrågan nationellt

Teorin säger att konsumenter i olika länder betar sig på olika sätt på grund av olika orsaker. Skillnader i efterfrågan och köpkraft som diskuterades i intervjuerna syns i

företagets försäljningsstatistik. Följande tabeller visar företagets försäljning inom alla deras produktgrupper i Finland och i Sverige samt märkesvis på vissa produkter företaget erbjuder. På grund av sekretess syns inte produktnamn eller varumärken. Efter tabellerna analyseras skillnaderna som finns samt deras potentiella orsaker.

Finland april 2013-maj 2014

Product Group	Brand	Net Sales EUR 2013-May- 2014-Apr	Net Sales Share% 2013-May- 2014-Apr	Units 2013-May- 2014-Apr	ASP 2013-May- 2014-Apr	APP 2013-May- 2014-Apr	PM EUR 2013-May- 2014-Apr	PM % 2013-May- 2014-Apr
Total		2 233 432	100,0%	289 399	7,7	2,8	1 415 223	63,4%
-		28	0,0%	13	2,2	0,3	24	85,7%
		-18	0,0%	8	-2,2	0,0	-18	100,0%
		57 033	2,6%	8 673	6,6	2,1	38 677	67,8%
		24 163	1,1%	10 240	2,4	0,3	21 223	87,8%
		24 041	1,1%	2 478	9,7	3,2	16 004	66,6%
		17	0,0%	227	0,1	0,1	-6	-33,2%
		592 398	26,5%	195 858	3,0	0,5	493 099	83,2%
		272 904	12,2%	23 959	11,4	4,6	161 595	59,2%
		0	0,0%	0	-	-	0	-
		1 654	0,1%	325	5,1	0,5	1 476	89,3%
		4 448	0,2%	871	5,1	1,6	3 087	69,4%
		19	0,0%	1	19,4	0,0	19	100,0%
		14 158	0,6%	927	15,3	2,3	12 066	85,2%
		1 242 585	55,6%	45 822	27,1	12,5	667 975	53,8%
		22 106	1,0%	1 598	13,8	9,0	7 763	35,1%
		108 273	4,8%	3 202	33,8	15,7	58 096	53,7%
		114 375	5,1%	3 111	36,8	17,8	58 880	51,5%
		9 131	0,4%	418	21,8	8,0	5 766	63,2%
		108 917	4,9%	2 044	53,3	26,6	54 589	50,1%
		110 672	5,0%	959	115,4	63,6	49 647	44,9%
		91 922	4,1%	1 266	72,6	36,8	45 387	49,4%
		15 842	0,7%	1 409	11,2	5,4	8 178	51,6%
		7 695	0,3%	66	116,6	43,7	4 812	62,5%
		80 377	3,6%	1 698	47,3	23,5	40 409	50,3%
		32	0,0%	1	32,3	0,0	32	100,0%
		59 741	2,7%	2 065	28,9	13,9	30 935	51,8%
		46 515	2,1%	2 932	15,9	4,3	33 804	72,7%
		414 393	18,6%	23 953	17,3	6,8	251 940	60,8%
		51 501	2,3%	1 045	49,3	33,4	16 646	32,3%
		1 093	0,0%	55	19,9	0,0	1 093	100,0%

Finland maj 2014-april 2015

Product Group	Brand	Net Sales EUR 2014-May- 2015-Apr	Net Sales Share% 2014- May- 2015-Apr	Units 2014- May- 2015-Apr	ASP 2014- May- 2015-Apr	APP 2014- May- 2015-Apr	PM EUR 2014-May- 2015-Apr	PM % 2014- May- 2015-Apr
Total		2 228 235	100,0%	294 681	7,6	2,6	1 466 549	65,8%
-		33	0,0%	14	2,4	0,3	28	85,8%
		2	0,0%	9	0,3	0,0	2	100,0%
		42 991	1,9%	5 850	7,3	2,0	31 237	72,7%
		31 063	1,4%	12 518	2,5	0,2	28 355	91,3%
		15 833	0,7%	1 538	10,3	2,5	11 938	75,4%
		-4	0,0%	106	0,0	0,1	-18	396,8%
		596 916	26,8%	205 156	2,9	0,6	471 980	79,1%
		278 375	12,5%	25 108	11,1	4,5	165 250	59,4%
		21 102	0,9%	2 073	10,2	3,0	14 875	70,5%
		1 457	0,1%	304	4,8	1,0	1 152	79,1%
		7 487	0,3%	1 581	4,7	1,4	5 317	71,0%
		1	0,0%	1	0,8	5,9	-5	-633,9%
		19 130	0,9%	1 113	17,2	2,3	16 522	86,4%
		1 213 844	54,5%	39 310	30,9	12,6	719 913	59,3%
		1 875	0,1%	222	8,4	10,3	-413	-22,0%
		97 440	4,4%	2 844	34,3	16,0	52 061	53,4%
		95 245	4,3%	2 467	38,6	16,3	55 151	57,9%
		6 507	0,3%	197	33,0	12,1	4 130	63,5%
		104 757	4,7%	1 560	67,2	28,4	60 477	57,7%
		136 809	6,1%	1 346	101,6	49,8	69 775	51,0%
		85 934	3,9%	1 134	75,8	37,2	43 734	50,9%
		7 302	0,3%	697	10,5	6,1	3 033	41,5%
		39 401	1,8%	378	104,2	43,3	23 041	58,5%
		76 605	3,4%	1 543	49,6	23,2	40 822	53,3%
		0	0,0%	0	-	-	0	-
		57 863	2,6%	1 805	32,1	14,6	31 425	54,3%
		39 760	1,8%	2 074	19,2	4,2	30 986	77,9%
		463 357	20,8%	22 996	20,1	6,9	305 200	65,9%
		560	0,0%	19	29,5	26,4	59	10,6%
		431	0,0%	28	15,4	0,0	431	100,0%

Man kan se att i Finland säljer företaget huvudsakligen produkt X (26,5%, 26,8% och 12,2 och 12,5%) och Y (54,5%). Både produkterna X andel och produkt Y:s andel av den totala försäljningen håller sig ganska jämn över båda perioderna. Men tittar man märkesvist kan man se små förändringar, under den andra perioden ökade nästan alla märkens försäljning. Detta beror troligen på olika typer av kampanjbyten med olika typer av erbjuden som triggar igång försäljningen av vissa märken. Speciellt märket ABC har ökat i försäljning, från 0,3 % till 1,8 % vilket är väldigt positivt eftersom mina erfarenheter från min tid hos företaget var att det var ett svårsålt märke. Även

företagets eget märke DEF har ökat i försäljning och står nästan för 20 % av den totala försäljningen av den typen av produkter.

Sverige maj 2013-april 2014

Product Group	Brand	Net Sales EUR 2013-May- 2014-Apr	Net Sales Share% 2013- May- 2014-Apr	Units 2013- May- 2014-Apr	ASP 2013- May- 2014- Apr	APP 2013- May- 2014- Apr	PM EUR 2013-May- 2014-Apr	PM % 2013- May- 2014-Apr
Total		41 948 814	100,0%	5 618 194	7,5	2,4	28 551 994	68,1%
-		5 385	0,0%	1 044	5,2	2,4	2 840	52,7%
		565	0,0%	1 391	0,4	0,6	-297	-52,6%
		1 120 199	2,7%	139 777	8,0	2,4	791 037	70,6%
		2 671 065	6,4%	645 743	4,1	0,2	2 554 433	95,6%
		319 974	0,8%	32 401	9,9	2,9	226 944	70,9%
		4 276	0,0%	3 694	1,2	1,4	-927	-21,7%
		8 276 350	19,7%	3 384 783	2,4	0,5	6 683 912	80,8%
		0	0,0%	1	0,0	0,0	0	-
		3 853 096	9,2%	319 819	12,0	4,5	2 417 331	62,7%
		0	0,0%	0	-	-	0	-
		21 757	0,1%	3 993	5,4	0,7	19 154	88,0%
		746 173	1,8%	95 096	7,8	0,2	724 820	97,1%
		74	0,0%	5	14,8	3,1	59	79,1%
		1 105 543	2,6%	59 574	18,6	2,4	963 880	87,2%
		22 854 125	54,5%	775 543	29,5	12,2	13 373 221	58,5%
		204 966	0,5%	13 871	14,8	8,0	94 278	46,0%
		2 304 615	5,5%	59 407	38,8	14,3	1 453 459	63,1%
		2 155 107	5,1%	58 401	36,9	16,5	1 189 625	55,2%
		184 136	0,4%	6 168	29,9	10,0	122 427	66,5%
		1 550 255	3,7%	26 880	57,7	25,2	873 931	56,4%
		2 596 285	6,2%	23 430	110,8	56,0	1 285 112	49,5%
		2 083 042	5,0%	28 020	74,3	36,3	1 065 638	51,2%
		197 843	0,5%	14 911	13,3	5,3	118 936	60,1%
		299 749	0,7%	2 557	117,2	44,1	187 012	62,4%
		1 212 002	2,9%	23 111	52,4	22,8	684 701	56,5%
		407	0,0%	24	17,0	11,6	129	31,6%
		1 044 550	2,5%	33 768	30,9	13,2	597 830	57,2%
		842 653	2,0%	48 476	17,4	4,2	639 736	75,9%
		7 504 162	17,9%	422 504	17,8	6,4	4 795 261	63,9%
		663 284	1,6%	12 699	52,2	32,2	254 861	38,4%
		11 070	0,0%	1 316	8,4	0,6	10 287	92,9%

Sverige maj 2014-april 2015

Product Group	Brand	Net Sales EUR 2014-May- 2015-Apr	Net Sales Share% 2014- May- 2015-Apr	Units 2014- May- 2015-Apr	ASP 2014- May- 2015- Apr	APP 2014- May- 2015- Apr	PM EUR 2014-May- 2015-Apr	PM % 2014- May- 2015-Apr
Total		41 960 304	100,0%	5 582 863	7,5	2,4	28 322 054	67,5%
-		4 343	0,0%	1 073	4,0	2,5	1 702	39,2%
		359	0,0%	1 345	0,3	0,5	-355	-98,6%
		863 229	2,1%	108 754	7,9	2,6	583 461	67,6%
		3 004 773	7,2%	704 454	4,3	0,2	2 882 620	95,9%
		289 269	0,7%	37 425	7,7	2,0	213 511	73,8%
		4 071	0,0%	3 122	1,3	1,5	-673	-16,5%
		7 634 944	18,2%	3 291 200	2,3	0,5	5 947 245	77,9%
		4	0,0%	1	4,4	0,1	4	98,9%
		4 079 534	9,7%	347 754	11,7	4,5	2 501 992	61,3%
		292 888	0,7%	30 493	9,6	3,1	198 942	67,9%
		22 543	0,1%	4 089	5,5	1,2	17 634	78,2%
		920 394	2,2%	103 508	8,9	0,2	896 510	97,4%
		80	0,0%	9	8,9	17,1	-74	-93,0%
		1 084 792	2,6%	55 678	19,5	2,5	947 532	87,3%
		22 835 669	54,4%	747 051	30,6	12,7	13 374 805	58,6%
		12 495	0,0%	1 365	9,2	8,6	697	5,6%
		1 812 078	4,3%	48 284	37,5	15,8	1 050 177	58,0%
		2 079 586	5,0%	56 269	37,0	15,0	1 237 571	59,5%
		199 227	0,5%	5 459	36,5	12,6	130 402	65,5%
		1 891 401	4,5%	29 811	63,4	27,7	1 066 014	56,4%
		3 022 188	7,2%	31 810	95,0	46,3	1 549 046	51,3%
		1 841 443	4,4%	24 594	74,9	36,7	939 144	51,0%
		90 448	0,2%	8 937	10,1	5,9	37 928	41,9%
		1 086 545	2,6%	10 566	102,8	42,4	639 039	58,8%
		1 234 688	2,9%	23 517	52,5	23,2	688 231	55,7%
		76	0,0%	6	12,7	11,8	5	7,1%
		952 047	2,3%	29 356	32,4	14,4	530 168	55,7%
		786 631	1,9%	52 714	14,9	4,2	566 696	72,0%
		7 811 968	18,6%	423 000	18,5	6,8	4 930 207	63,1%
		5 766	0,0%	196	29,4	25,8	719	12,5%
		9 080	0,0%	1 167	7,8	0,3	8 761	96,5%

Försäljningen i Sverige påminner väldigt mycket om hur det ser ut i Finland men en väldigt anmärkningsvärd skillnad är antalet sålda av produkten GHI, i Sverige har den produkten under båda perioderna stått för runt 7 % av den totala försäljningen men i Finland ligger den runt knappa 1 %. Min tolkning är att inkluderat i den produktens totala försäljning är också en tjänst som utförs i samband med produkten, förutom

bara försäljning av GHI. Och då kan man tolka det som att fler väljer att utnyttja den tjänsten hos företaget i Sverige än i Finland.

När det gäller sålda av produkt Y kan man se att flera av samma märken av den produkten har ökat i Sverige precis som i Finland. Min analys är att den ökade försäljningen av samma märken i båda länderna är att kampanjen eller kampanjerna har fungerat, men att företaget inte lyckats sälja tillräckligt av de märkena i varken Finland eller Sverige tidigare. Därför har de troligen haft erbjudanden för att öka försäljningen, och därför har den ökat i båda länderna.

Man kan också se att andelen sålda av produkten X är högre i Finland än i Sverige, i Finland ligger den runt 26 % för kategorin "X1" och 12 % för "X2". I Sverige ligger "X1" på runt 19 % och "X2" på 9 %. Detta kan tyda på att företaget lyckats etablera sig som en ordentlig försäljare av de produkterna bland konsumenterna i Finland och kan kanske även utnyttja det i sin marknadsföring i Finland. I Sverige vet konsumenterna redan vilka de är och vad de erbjuder, vilket kan vara en orsak till att de väljer konkurrenterna istället när de köper X, medan i Finland är de ännu relativt nya och konsumenterna kommer tillbaka för X.

Jämför man sålda av produkt DEF, som står för cirka 17-18% i Sverige, jämfört med "X2" har DEF större andel än "X2". Men DEF klockorna ligger istället väldigt jämt med X1 som har 19 %. Med tanke på att DEF räknas som ett av de billigare varumärkena hos företaget och "X1" också räknas som billigare smycken ser man sambandet där - att både X1 och DEF går åt mera jämnt i Sverige. Likaså kategorin "X2" som kostar mer än "X1", och märket JKL som är dyrare än DEF, säljs mindre båda två, men de säljer ungefär lika mycket, 9 % och 7 %.

I Finland kan man å andra sidan se att "X1" står för 26 % och DEF klockorna 18-20%, där är alltså glappet större mellan de två kategorierna. Samma sak gäller för "X2" och märket JKL, där har "X2" 12 % och JKL är nere i runt 5-6%. Där hänger inte de två olika produkterna ihop lika tydligt. Men man kan direkt tolka att företaget säljer mera X i Finland än i Sverige, och det kan vara en typ av konsumentbeteende som skiljer sig bland länderna, som kanske kan vara värt att ta i beaktande ifall det

fortsätter på samma sätt. Detta kan också bero på trender, i Finland kanske X är mera populärt än i Sverige för tillfället och därför säljs de så pass mycket mer. Precis som landschefen påpekade finns skillnader i trender och här kan detta vara en orsak till dessa skillnader.

Man kan också se att de märken som räknas som företagets egna, till exempel MNO och PQR, säljer sämre än de externa märken, så som JKL och STU. Uteslutet dock DEF som också är företagets eget märke men säljer mest av alla redan. JKL ligger på en ganska jämn försäljning både i Finland och Sverige, medan PQR och MNO ligger lägre, PQR dock högre än MNO vissa perioder och mera jämnt med andra märken. Min tolkning är att det kan bero på att företagets egna märken inte lyckats bli lika kända än och folk känner inte igen dem, medan till exempel JKL är ett mycket mer känt märke. Det märkte även jag under min tid hos företaget, kunderna visste inte alltid vad PQR och MNO var för märken, men sa alltid att JKL eller STU ”Är ju ett känt och säkert märke så det är ett säkert val”. Man kunde alltså lyfta fram de egna märkena ännu mer, i och med att de äldre märkena redan har ett bra rykte och säljer sig själva lättare. PQR och MNO är företagets egna märken och unika på så sätt, och det skulle kunna utnyttjas till en fördel och lyftas fram. Inte bara marknadsföra att man säljer JKL eller STU för att locka kunder till butiken, även om det är ett bra sätt att få kunder också, men då kanske de egna märken hamnar mer bakom.

Man kan alltså konstatera att Y står för över hälften av företagets försäljning i båda länderna, och skillnaderna är inte stora i vilka märken som säljer, men när man tittar på X säljs mera smycken i Finland än i Sverige. Skillnaderna som hittas i försäljningen stöds också av landschefens åsikt och exempel på hur efterfrågan i de två länderna skiljer sig åt.

5.2.1 Försäljningsstatistik

Nedan presenteras försäljningsstatistik för både de finska och de svenska butikerna från maj 2013-april 2014 samt perioden maj 2014-april 2015. Med tanke på att merparten av butikerna i Finland öppnade under 2012 är det svårt att jämföra försäljningen i Finland och Sverige under perioden maj 2012-april 2013 eftersom flera av

de finska butikerna öppnade först under hösten 2012. Därför för att få en så realistisk bild som möjligt för att kunna jämföra har jag därför valt att ta dessa senare perioder.

De finska butikernas totalförsäljning under den första perioden.

Store	Net Sales EUR 2013-May- 2014-Apr	Net Sales Share% 2013-May- 2014-Apr	PM EUR 2013-May- 2014-Apr	PM % 2013-May- 2014-Apr	Customers 2013-May- 2014-Apr	Visitors 2013-May- 2014-Apr	Conversion 2013-May- 2014-Apr
Total	2 435 100	100,0%	1 545 207	63,5%	193 556	1 289 438	15,0%
FI601	200 573	8,2%	126 475	63,1%	15 805	83 529	18,9%
FI602	280 857	11,5%	178 840	63,7%	22 003	167 984	13,1%
FI603	240 616	9,9%	157 218	65,3%	20 641	136 995	15,1%
FI604	201 668	8,3%	129 984	64,5%	19 414	124 718	15,6%
FI605 center	197 175	8,1%	124 112	62,9%	15 426	84 823	18,2%
FI606	261 296	10,7%	165 065	63,2%	20 528	136 878	15,0%
FI607	234 915	9,6%	146 772	62,5%	16 664	87 812	19,0%
FI608	214 231	8,8%	140 160	65,4%	19 652	133 816	14,7%
FI609	454 368	18,7%	282 074	62,1%	32 464	269 909	12,0%
FI610	149 402	6,1%	94 508	63,3%	10 959	62 974	17,4%

Store	Net Sales EUR 2014-May- 2015-Apr	Net Sales Share% 2014-May- 2015-Apr	PM EUR 2014-May- 2015-Apr	PM % 2014-May- 2015-Apr	Customers 2014-May- 2015-Apr	Visitors 2014-May- 2015-Apr	Conversion 2014-May- 2015-Apr
Total	2 343 267	100,0%	1 534 928	65,5%	187 851	1 225 201	15,3%
FI601	189 442	8,1%	124 454	65,7%	15 477	84 451	18,3%
FI602	292 730	12,5%	193 437	66,1%	23 365	176 386	13,2%
FI603	221 405	9,4%	149 252	67,4%	19 752	121 502	16,3%
FI604	115 032	4,9%	68 379	59,4%	9 738	54 223	18,0%
FI605 ter	180 334	7,7%	119 331	66,2%	14 745	86 873	17,0%
FI606	252 190	10,8%	166 784	66,1%	21 477	135 221	15,9%
FI607	254 546	10,9%	167 370	65,8%	18 098	93 270	19,4%
FI608	197 868	8,4%	133 944	67,7%	18 907	128 173	14,8%
FI609	454 996	19,4%	291 026	64,0%	31 259	265 888	11,8%
FI610	184 723	7,9%	120 951	65,5%	15 033	79 214	19,0%

I nästa tabell ser man skillnaderna mellan perioderna.

Store	Net Sales chg%	PM chg	ASP Customer chg	Customer chg	Visitors chg
Total	-3,8%	-10 278	-0,1	-5 705	-64 237
FI601	-5,5%	-2 021	-0,5	-328	922
FI602	4,2%	14 596	-0,2	1 362	8 402
FI603	-8,0%	-7 965	-0,4	-889	-15 493
FI604	-43,0%	-61 605	1,4	-9 676	-70 495
FI605	-8,5%	-4 780	-0,6	-681	2 050
FI606	-3,5%	1 719	-1,0	949	-1 657
FI607	8,4%	20 598	0,0	1 434	5 458
FI608	-7,6%	-6 216	-0,4	-745	-5 643
FI609	0,1%	8 952	0,6	-1 205	-4 021
FI610	23,6%	26 443	-1,3	4 074	16 240

Man kan från tabellerna utläsa att butiken i YYY säljer absolut bäst av alla de finska butikerna under alla dessa perioder. Den butiken har högst försäljning, flest besökare och flest kunder. Ser man på butikens conversion rate, alltså det tal som berättar hur stor andel av besökarna som gjort ett köp, så har den butiken har ändå lägst conversion rate under båda perioderna. Det beror på att butiken är belägen i ett väldigt stort köpcenter med mycket besökare, men i slutändan är det få som faktiskt köper utav alla besökare. Där ser man skillnaden mellan att butiken är belägen i ett köpcenter eller längs en shoppinggata, i ett köpcenter finns ofta många besökare som strosar runt i alla butiker, men de som kommer till en shoppinggata väljer mer specifikt vilka butiker de går in i och då kan man anta att conversion rate blir högre.

Den senast öppnade butiken är butiken i Helsingfors, nummer FI610, och den har betydligt lägre försäljning än butiken YYY som också är belägen i Helsingfors regionen. Den dåliga försäljningen i FI610 butiken beror troligen främst på det dåliga läget, precis som vd:n också nämner i intervjun, butiken är belägen i ett helt nytt köpcenter som öppnades samtidigt som butiken. Men butiken har ändå ökat sin försäljning, med 35321€ eller en ökning på 23,6%, och den är en av fyra butiker som ökat sin försäljning, varav den har definitivt ökat mest av alla. Butiken har också högre conversion rate än butiken i YYY, även om de har lägre försäljning. Det är intressant att spekulera i varför försäljningen ökat med så pass mycket. En orsak kan vara att köpcentret som butiken är belägen i äntligen har fått en fot in bland kunderna och har fått en jämn trafik av kunder. Det kan också bero på att den eller de kampanjer som

pågått har tilltalat kunderna mer och det har påverkat försäljningen positivt. Den butiken har lägre antal kunder och besöker än butiken i YYY, och det kan bidra till att de kunder som besöker butiken får bättre kundservice och försäljarna hinner betjäna alla kunder och det bidrar till att fler kunder köper och därför blir deras conversion rate högre.

En annan intressant punkt är butiken de stängt i WWW, den hade relativt hög försäljning under perioden maj 2013-april 2014 med 201668€, inte högst men inte heller lägst försäljning. Fram till nästa period, maj 2014-april 2015 var den betydligt lägre med bara 115032€, en skillnad på 43 %. Den låga försäljningen beror direkt på att butiken stängde i september 2014, men med tanke på att butiken sålde bäst i hela kedjan under deras slutförsäljning är det intressant varför försäljningen ändå är så låg som 43 % lägre. De hann sälja från maj till september, och under sommaren skulle man kunna anta att försäljningen skulle öka i och med semestrar och sommarlov. Butikens försäljning verkar ha varit väldigt instabil och gått upp och ner, åtminstone när man tittar på tabellerna för dom här perioderna. Tittar man ännu en period, maj 2012-april 2013 bakåt var försäljningen lägre med 193466€, men steg sedan igen till perioden maj 2013-april 2014.

Store	Net Sales EUR 2012-May- 2013-Apr	Net Sales Share% 2012-May- 2013-Apr	PM EUR 2012-May- 2013-Apr	PM % 2012-May- 2013-Apr	Customers 2012-May- 2013-Apr	Visitors 2012-May- 2013-Apr	Conversion 2012-May- 2013-Apr
Total	1 555 834	100,0%	1 082 892	69,6%	118 672	611 439	19,4%
FI604	193 466	12,4%	152 762	79,0%	17 471	65 256	26,8%

Man kan också se att butiken i TTT har haft 3,5 % lägre försäljning när man jämför de två perioderna, men deras antal kunder har ändå ökat med 949 stycken, medan antal besökare i butiken har minskat med 1657 stycken. Det tyder på att större andel av de som besökt butiken har faktiskt gjort ett köp, men antalet besökare har fortfarande minskat. Butikens conversion rate hade också ökat från den första perioden till den andra, från 15 % till 15,9%, vilket alltså direkt tyder på att antalet betalande kunder ökat. Detta kan ha sin orsak i att besökarna minskat och då har försäljarna haft bättre tid att betjäna de som besökt butiken och på så sätt ökat försäljningen.

De svenska butikerna indelas inte butiksvís som de finska utan delas in regionvis, samt Stockholm som en kategori. Nedan presenteras butikernas totalförsäljning under samma tidsperioder som de finska.

Region	Net Sales EUR 2013-May- 2014-Apr	Net Sales Share% 2013-May- 2014-Apr	PM EUR 2013-May- 2014-Apr	PM % 2013-May- 2014-Apr	Customers 2013-May- 2014-Apr	Visitors 2013-May- 2014-Apr	Conversion 2013-May- 2014-Apr
Total	41 948 814	100,0%	28 551 994	68,1%	3 022 447	15 802 318	19,1%
EAST	8 573 723	20,4%	5 812 636	67,8%	615 804	3 173 377	19,4%
NORTH	9 622 634	22,9%	6 585 944	68,4%	708 882	3 628 339	19,5%
STHLM	12 973 904	30,9%	8 842 647	68,2%	931 689	4 994 381	18,7%
WEST	10 778 553	25,7%	7 310 767	67,8%	766 074	4 006 221	19,1%

Region	Net Sales EUR 2014-May- 2015-Apr	Net Sales Share% 2014-May- 2015-Apr	PM EUR 2014-May- 2015-Apr	PM % 2014-May- 2015-Apr	Customers 2014-May- 2015-Apr	Visitors 2014-May- 2015-Apr	Conversion 2014-May- 2015-Apr
Total	41 960 304	100,0%	28 322 054	67,5%	3 006 328	15 570 189	19,3%
EAST	8 505 256	20,3%	5 737 601	67,5%	605 368	3 068 050	19,7%
NORTH	9 723 528	23,2%	6 578 281	67,7%	708 526	3 537 061	20,0%
STHLM	13 080 420	31,2%	8 826 118	67,5%	931 913	4 907 472	19,0%
WEST	10 651 100	25,4%	7 180 054	67,4%	760 523	4 057 606	18,7%

Här presenteras även skillnaderna mellan perioderna.

Region	Net Sales chg%	PM chg	ASP Cus- tomer chg	Customer chg	Visitors chg
Total	0,0%	-229 940	0,1	-16 119	-232 129
EAST	-0,8%	-75 035	0,1	-10 436	-105 327
NORTH	1,0%	-7 663	0,1	-356	-91 278
STHLM	0,8%	-16 529	0,1	224	-86 909
WEST	-1,2%	-130 713	-0,1	-5 551	51 385

Från dessa tabeller kan man genast utläsa att Stockholm är det område som säljer absolut bäst av alla. Min tolkning är att det beror på att det är huvudstaden, med flest butiker, flest kunder och flest besökare. Landschefen nämnde dock att en butik i XXX är den som säljer bäst i både den regionen men också inom hela kedjan. Men eftersom man inte kan se de enskilda butikernas försäljning i Stockholm försvårar det en jämförelse mellan butikerna i Stockholm och XXX för att kunna se hur stor de faktiska skillnaden är.

Store	Net Sales EUR 2013-May- 2014-Apr	Net Sales Share% 2013-May- 2014-Apr	PM EUR 2013-May- 2014-Apr	PM % 2013-May- 2014-Apr	Customers 2013-May- 2014-Apr	Visitors 2013-May- 2014-Apr	Conversion 2013-May- 2014-Apr
Total	3 428 406	100,0%	2 306 403	67,3%	225 777	1 628 439	13,9%
624 [REDACTED]	1 507 170	44,0%	1 011 169	67,1%	97 405	876 174	11,1%

Store	Net Sales EUR 2014-May- 2015-Apr	Net Sales Share% 2014-May- 2015-Apr	PM EUR 2014-May- 2015-Apr	PM % 2014-May- 2015-Apr	Customers 2014-May- 2015-Apr	Visitors 2014-May- 2015-Apr	Conversion 2014-May- 2015-Apr
Total	2 513 781	100,0%	2 353 027	67,0%	231 785	1 674 474	13,8%
624 [REDACTED]	1 551 137	44,1%	1 028 049	66,3%	100 183	933 348	10,7%

Butiken i XXX säljer mycket och står båda perioderna nästan för 50 % av det områdets försäljning. Man kan fundera på varför den säljer så mycket bättre än de andra i samma stad. Butiken är belägen i ett köpcenter vilket bidrar till att besökarantalet är väldigt högt, men antalet kunder och butikens conversion rate är fortfarande lågt. Min analys är att de kunder som utför ett köp köper för en ganska stor summa och därför har de hög försäljning även om antalet betalande kunder är lågt. En annan orsak kan vara butiksläget, butiken kan ha det bästa läget av alla butiker i XXX, vilket gör att största delen av kunderna besöker specifikt den butiken och därför är försäljningen hög.

I Sverige är försäljningen mera stabil än i Finland och håller sig på en jämnare nivå, både i hela landet sett men också regionalt sett. Det är positivt på så sätt att försäljningen inte påverkas märkbart av olika årstider eller högtider, men det kan också ses som en negativ faktor på så sätt att butikerna inte lyckas öka sin försäljning. Företagets varumärke är som nämnt bättre etablerat i Sverige vilket kan vara orsaken till att butikens försäljning håller sig jämn, eftersom de har en god grund av kunder och kunderna vet vem de är och vad de erbjuder.

5.3 Jämförelse XXX och Helsingfors

För att få ett perspektiv på hur de finska butikerna säljer i jämförelse med de svenska används dessa tabeller över försäljningen i butikerna i XXX samt de två som finns i

Helsingfors. XXX och Helsingfors är ungefär lika stora städer och därför jämförs de två istället för Helsingfors och Stockholm, eftersom Stockholm är så mycket större än Helsingfors.

Först är tabeller över försäljningen i XXX.

Store	Net Sales EUR 2013-May- 2014-Apr	Net Sales Share% 2013-May- 2014-Apr	PM EUR 2013-May- 2014-Apr	PM % 2013-May- 2014-Apr	Customers 2013-May- 2014-Apr	Visitors 2013-May- 2014-Apr	Conversion 2013-May- 2014-Apr
Total	3 428 406	100,0%	2 306 403	67,3%	225 777	1 628 439	13,9%
622	258 048	7,5%	180 331	69,9%	14 942	144 804	10,3%
624	1 507 170	44,0%	1 011 169	67,1%	97 405	876 174	11,1%
649	264 753	7,7%	172 709	65,2%	18 767	91 645	20,5%
654	269 431	7,9%	184 705	68,6%	17 853	57 764	30,9%
669	452 308	13,2%	302 582	66,9%	31 183	223 899	13,9%
672	676 697	19,7%	454 907	67,2%	45 627	234 153	19,5%
Store	Net Sales EUR 2014-May- 2015-Apr	Net Sales Share% 2014-May- 2015-Apr	PM EUR 2014-May- 2015-Apr	PM % 2014-May- 2015-Apr	Customers 2014-May- 2015-Apr	Visitors 2014-May- 2015-Apr	Conversion 2014-May- 2015-Apr
Total	3 513 781	100,0%	2 353 027	67,0%	231 785	1 674 474	13,8%
622	246 988	7,0%	167 685	67,9%	13 468	64 404	20,9%
624	1 551 137	44,1%	1 028 049	66,3%	100 183	933 348	10,7%
649	284 638	8,1%	184 412	64,8%	20 270	107 581	18,8%
654	299 683	8,5%	202 232	67,5%	19 308	67 534	28,6%
669	447 244	12,7%	300 611	67,2%	31 528	220 269	14,3%
672	684 091	19,5%	470 037	68,7%	47 028	281 338	16,7%

Nedan de två tabellerna över Helsingfors.

Store	Net Sales EUR 2013-May- 2014-Apr	Net Sales Share% 2013-May- 2014-Apr	PM EUR 2013-May- 2014-Apr	PM % 2013-May- 2014-Apr	Customers 2013-May- 2014-Apr	Visitors 2013-May- 2014-Apr	Conversion 2013-May- 2014-Apr
Total	2 435 100	100,0%	1 545 207	63,5%	193 556	1 289 438	15,0%
FI609	454 368	18,7%	282 074	62,1%	32 464	269 909	12,0%
FI610	149 402	6,1%	94 508	63,3%	10 959	62 974	17,4%

Store	Net Sales EUR 2014-May- 2015-Apr	Net Sales Share% 2014- May- 2015-Apr	PM EUR 2014-May- 2015-Apr	PM % 2014-May- 2015-Apr	Customers 2014-May- 2015-Apr	Visitors 2014-May- 2015-Apr	Conversion 2014-May- 2015-Apr
Total	2 343 267	100,0%	1 534 928	65,5%	187 851	1 225 201	15,3%
FI609	454 996	19,4%	291 026	64,0%	31 259	265 888	11,8%
FI610	184 723	7,9%	120 951	65,5%	15 033	79 214	19,0%

Viktigt att minnas är också att butikerna i XXX är fler och därför är deras totala försäljning mer än i Helsingfors, samt att de har funnits längre än de butikerna i Helsingfors. Landschefen påpekade också att butik nummer 624 i XXX är den butik som säljer bäst i hela kedjan, vilket bidrar till det områdets höga totala försäljning.

Även om butikerna i XXX säljer med cirka 1 miljon mer sammanlagt än butikerna i Helsingfors skiljer det sig inte så mycket butikerna sinsemellan. Butiken i YYY i Helsingfors säljer mer än flera av butikerna i XXX men eftersom det finns bara två butiker i Helsingfors och den andra är svagare blir den sammanlagda försäljningen lägre. Den andra butiken i Helsingfors har lägst försäljning jämfört med alla i XXX och Helsingfors, men lyckas ändå ha en conversion rate som ligger på samma nivå som de andra butikerna, till och med högre än vissa. De lyckas alltså sälja till en ganska hög andel av de besökande kunderna, även om de har betydligt färre besökare än XXX butiker. Som tidigare nämnt säljer butik nr 624 i XXX bäst av alla i kedjan, men den butiken har ändå nästan lägst conversion rate. Orsaker till den butikens höga conversion rate kan bero på att försäljarna hinner med alla besökare som kommer till butiken, och därför väljer fler av besökarna att köpa något. Butiken är belägen i ett köpcenter där det även finns en stor matbutik, vilket kan bidra till att besökarantalet inte är så högt eftersom många besökare i köpcentret bara besöker matbutiken, men de som väl besöker företagets butik faktiskt köper något.

5.4 Butikslägen i Finland

Både vd:n och landschefen anger butikslägena direkt som en väldigt bidragande orsak till varför etableringen inte varit så framgångsrik. Vd:n berättar att de gjorde research innan om vilka ställen och köpcenter som var bra, men att det dåvarande teamets strategi blev slutligen att ta de mindre orterna först. Vd:n berättar att de hade möten med

ett annat svenskt företag som också finns i Finland, men det företaget hen gav som exempel är inte verksamt inom samma bransch. Båda företagen finns oftast i samma köpcenter, men de erbjuder inte samma produkter och tjänster.

Min analys och uppfattning är att deras forskning inte var tillräcklig, att de borde ha haft möten med fler företag i sin egen bransch, och kanske även med motsvarande finska företag för att kunna få en insikt i marknaden. De borde också ha tittat mer på själva städerna de funderade på att etablera sig i, hur stora är städerna, hur stadsbilden ser ut, var i landet är staden belägen, och hur fungerar marknaden just i den staden. Min analys och tolkning stöds av teorin där vikten av att välja rätt läge betonas. I framtiden om de väljer att öppna fler butiker har de nu förutsättningarna att göra ordentlig analys och research på vilka städer och gator är bra butikslägen.

För tillfället har företaget inte en enda butik i Svensk Österbotten i Finland, även om den delen av Österbotten är så svenskspråkigt och också väldigt länkat med Sverige tack vare närheten och språket. Enligt min tolkning skulle många svenskspråkiga österbottningar mest troligt känna till företaget redan och skulle snabbare hitta till butiken även i Finland. Mitt förslag är att staden Vasa i Österbotten skulle vara ett bra etableringsställe för företaget i framtiden, mycket tack vare att staden är så nära Sverige och väldigt länkat till Sverige också med båtar som går emellan Vasa och Umeå. Men Vasa har också en stor del svenskspråkig befolkning och därför skulle företagets namn vara lättare att förstå, likaså företagets budskap.

Landschefen nämnde även svårigheterna med att etablera sig i ett alldeles nytt köpcenter, hur kunderna har för det första svårt att hitta till ett nytt köpcenter, och sedan när företaget är alldeles nytt också hittar kunderna inte till dem heller. Även vd:n säger att det tar tid för en butik att få en kundkrets när det etablerar sig på en ny plats. Företaget finns nu i två köpcenter i Helsingfors, i ett som funnits en längre tid, det andra var alldeles nyöppnat när företaget lanserade sin butik där år 2013. Det andra köpcentret är beläget en bit utanför stadens centrum och är inte lika lättillgängligt med kollektiv trafik som det andra köpcentret är. Den butiken som öppnades där är den senaste företaget öppnat i Finland, och min analys är att företaget borde definitivt ha valt att öppna närmare centrum istället för att öppna i ett alldeles nytt köpcenter en bit

utanför centrum. Företaget hade då redan funnits i flera år i Finland och borde ha lärt sig lite om vilka städer som är lönsamma och vilka som inte är det. Vd:n nämner också namn på köpcenter närmare centrum på bra lägen med bra kundkrets, de visste alltså vilka lägen som är bra. De var även medvetna om vilka risker som uppstår med att öppna i ett helt nytt köpcenter, men valde ändå att göra det. Med tanke på att den första butiken i Helsingfors i Itäkeskus för tillfället är den enda butiken i Finland som säljer som önskat borde företaget ha öppnat även den andra nära centrum eller lika lättillgänglig, där det garanterat finns en kundkrets redan. Just nu är det lite trafik i det nyare köpcentret och då automatiskt också till företagets butik. Att butiken är belägen i Helsingfors låter väldigt bra, men den är bara belägen på fel plats i huvudstaden.

Min tolkning är att de vet var de bästa lägen är men inte hittat exakt en sådan lokal de vill ha, eller att det inte funnits precis där de vill ha, och därför valt dessa lägen de nu har. Min lösning vore då att försöka hitta en mindre lokal som kanske inte är precis vad de vill ha, men fortfarande i ett bättre läge i centrum än det de valde. Det skulle då ge dem en möjlighet att etablera sig på de bästa ställen och samtidigt etablera deras varumärke bland kunderna, för att sedan kunna flytta till en bättre lokal när de är ett etablerat varumärke. De skulle fortfarande kunna vara belägna bland andra populära butiker i centrum, kanske inte i bästa möjliga lika lokal eller på den bästa gatuadressen, men de skulle vara där mest människor rör sig. Där stöder också teorin min analys, Thurow (2007) säger att genom klustring kan man utnyttja varandras kundgrupper och på så sätt öka sin försäljning.

Tittar man på kartan här nedan var i Sverige butikerna är belägna kan man också se att där är majoriteten av butikerna belägna i Stockholmstrakten, samt en del i södra delarna av landet i Malmö och Göteborgsområdet. Där är alltså butikerna belägna i de större städerna och på lägen där det redan finns stor kundunderlag. Det kanske vore en taktik för företaget i Finland för framtida lanseringar, att satsa på de större städerna och på bra lägen för att ordentligt komma in på marknaden och maximera sin försäljning.



5.4.1 Varumärke och marknadsföring

Både vd:n och landschefen nämner varumärkets etablering i Finland som den andra orsaken till det dåliga resultatet i Finland. Främst säger de att det beror på att marknadsföringen inte var tillräcklig för att konsumenterna i Finland skulle höra om dem och veta vem de var. Landschefen nämner att det gamla teamet förlitade sig på varumärkets historia i Sverige men observerade inte att de inte hade likadan historia i Finland och att det gjorde att marknadsföringen inte var tillräcklig i början. Baserat på det kan man anta att deras marknadsföringssatsningar för Finland inte var tillräckliga i början och därför är varumärket fortfarande relativt okänt. Företaget har olika typer av kampanjer i sina butiker beroende på till exempel årstid eller högtid, och dessa kampanjer ser i stort sett likadana ut i båda länderna. Vd:n säger att kampanjerna kan skilja sig åt vid vissa högtider som finns i Finland men inte i Sverige, eller tvärtom. Med tanke på att varumärket fortfarande inte nått ut ordentligt till alla konsumenter i Finland kan man anta att företaget borde marknadsföra ännu aggressivare i Finland i samband med dessa kampanjer än i Sverige. Både för att marknadsföra sina

kampanjer och medföljande erbjudanden, men samtidigt också marknadsföra sig i allmänhet och för att göra konsumenterna medvetna om dem.

För att ytterligare förstärka deras varumärke i Finland kan de kompensera med marknadsföring för den marknadsföring som saknades i början, och istället försöka att marknadsföra effektivt och aggressivt nu. Att marknadsföra i Helsingfors centrum för att uppmärksamma kunderna om att de finns och ordna evenemang så gott det går. Kanske sponsora evenemang för att synas ännu mer. Ett annat förslag vore att försöka samarbeta med Silja eller Viking Line färjorna som färdas mellan Finland och Sverige, där skulle de kunna ordna en pop up butik och sälja och marknadsföra sig och deras produkter. Där skulle de få publicitet både bland svenska och finska resande men även andra turister.

5.5 Konkurrensfördelar

I Sverige har varumärket den självklara konkurrensfördelen att det är ett väletablerat varumärke bland kunderna, gentemot i Finland där det fortfarande är nytt och mera okänt. Företaget har även en längre historia än ett annat konkurrerande företag som också finns både i Finland och Sverige, det företaget grundades på 70-talet, medan företaget som analyseras grundades redan under 40-talet. Det bidrar till att i Sverige har företaget en lång historia bland kunderna, och gör att företaget förstår sina kunder i Sverige väl. De har fått en bra insikt om hur deras kunder fungerar och vad de efterfrågar.

I Finland är det både en fördel och en nackdel att de är nya med ett nytt varumärke. De kan framstå som något nytt och mera intressant än de andra som redan funnits längre i Finland, och på så sätt också locka kunder. Men samtidigt kan det nya göra att kunderna tyr sig ännu mer till de gamla som redan finns, eftersom de är bekanta och säkra, om inte marknadsföringen når fram på rätt sätt.

Företagets egna varumärken gör att deras produkter blir mera unika än de märken som andra företag säljer, man måste faktiskt besöka företagets butiker för att få just de olika varumärkena, de hittas inte hos många olika kedjor. Detta kan ses som en fördel

i både Finland och Sverige, det gör att om kunden vill ha just deras specifika märke måste de besöka deras butiker. Det gör samtidigt deras märken mera exklusiva.

Företaget erbjuder också en del tjänster som kan ses som en konkurrensfördel. De erbjuder service anpassade enligt deras produkter, både för deras egna varumärken men också andra utomstående. De tjänster de erbjuder kan utnyttjas av vem som helst i behov av just den servicen. Jämfört med andra konkurrerande företag som kanske bara säljer liknande produkter men inte de olika tjänsterna och produktservice.

5.5.1 Konkurrenter

Flera av företagets konkurrenter finns både i Finland och Sverige, och både vd:n och landschefen säger att företaget i planeringsskedet tittade på var konkurrenterna fanns i Finland, vilka köpcenter och vilka städer. Men varken vd:n eller landschefen säger att de gjorde någon djupare analys av sina konkurrenter, endast att de hade möten med andra svenska företag i Finland om hur det gått för dem. En analys av konkurrenterna hade hjälpt dem att kunna identifiera hur de skiljer sig från sina konkurrenter och därigenom också hjälpa dem i deras marknadsföring. Min tolkning är att de bara tittade på vilka konkurrenter som finns i Finland och konstaterade att det är väldigt liknande som i Sverige, men de tittade inte på hur konkurrensen ser ut på de två olika marknaderna. Där stöder min teori analysen, teorin säger att man måste tänka på hur man skiljer sig från konkurrenterna även på de enskilda marknaderna, inte bara i allmänhet jämfört med konkurrenterna. (Bradley, 2002) Som också nämns i teorin borde man fundera på hur man vill uppfattas av kunderna och varför kunderna ska välja precis dom. (Armstrong, Kotler, Parment, 2011, s. 409) I detta fall där företaget var helt nytt på den finska marknaden och för de finska konsumenterna borde företaget ha funderat på en strategi om hur de vill konsumenterna ska uppfatta dem, och utgående från det göra en marknadsföringsplan som stöder det. Eftersom kunderna inte är lika och fungerar inte helt och hållet på samma sätt i Finland och Sverige kunde de alltså analyserat både kunderna och konkurrenterna i båda länderna mera.

Förutom de fysiska butikerna som är företagets konkurrenter nämner också vd:n e-handeln som en konkurrent. Hen säger att varumärken som marknadsförs i sociala

medier och säljs online ökar i Sverige. Min tolkning är att det är främst en konkurrent för företaget i Sverige för tillfället, eftersom deras e-handel endast fungerar i Sverige. Men min uppfattning är att det även är vanligt med sådana typer av varumärken i Finland redan, och beroende på när företaget väljer att öppna e-handel i Finland kan den typen av konkurrent ökat och bli en ännu tuffare konkurrent än den vore nu.

I teorin står att Click & Collect konceptet ökar i Sverige och att 71 % av svenskarna är villiga att använda den tjänsten om möjligt (Handelstrender, 2015), och det vore kanske något företaget kunde satsa på, både i Finland och i Sverige. Speciellt i Finland där landschefen berättar att konsumenterna inte är väldigt spontana och gärna funderar över ett köp, då ger det möjligheten för kunden att surfa runt och köpa via nätet, och sedan hämta upp sitt köp i butiken. Då besöker också kunden den fysiska butiken, och på så sätt kanske väljer att i fortsättningen besöka butiken också eller istället, och inte bara nätbutiken. Teorin säger att i och med att näthandeln ökar är det viktigt att en verksamhet anpassar sig för att tillgodose kundernas behov, efterfrågan och konkurrensen (Handelstrender, 2015), i detta fall är det viktigt att företaget anpassar sig så långt som möjligt enligt kunderna i båda länderna. I och med att 71 % av svenskarna vill använda Click & Collect om möjligt kanske det är ett väldigt bra alternativ för företaget i Sverige.

5.6 Språk och kultur

Företagets vd säger att hen inte märker speciellt stora skillnader i konsumentbeteendet i Sverige och Finland, de har samma sortiment i båda länderna och det finns ingen specifik typ av produkt som säljer märkbart mer i ett land än det andra. Landschefen nämner dock skillnader hen märkt, och min tolkning är att hen märker skillnaderna lättare eftersom hen är mycket både i Finland och i Sverige. Också eftersom landschefen varit engagerad i etableringen sedan de öppnade första butiken i Finland ser hen både skillnaderna inrikes i Finland men också jämfört med Sverige.

Vd:n berättar att i planeringsskedet diskuterade företaget med andra företag också om konsumentbeteendet, men det företag hen nämner var inte ett företag inom samma

bransch. Min tolkning är då att företaget inte fick direkt information om hur marknaden ser ut inom den branschen de är, snarare en överblick om hur marknaden i allmänhet ser ut. Vid tillfället ägde företaget ett annat finskt företag som fungerade som grossist för både företagets egna varumärken men också andra externa märken, och det bidrog då till att de kände sig säkra med att etablera i Finland. Men jag tolkar det som att de gjorde ingen mer analys över hur konsumenterna fungerar, för att faktiskt kunna förstå konsumenterna på den finska marknaden. Min teori stöder den tolkningen i och med att Armstrong, Kotler och Parment (2011 s. 136) säger att man för att förstå konsumenterna på en marknad kan fundera på frågorna *vad, var, hur, varför, hur mycket, när och varför* konsumenter köper. Genom att svara på dessa frågor lär man sig förstå sina kunder och kan anpassa sin marknadsföring, och här hade en sådan konsumentanalys hjälpt företaget profilera sig bland konsumenterna. Vd:n nämner också att hen tycker att de misslyckats i sin profilering och kommunikation, och därför tolkar jag det som att de inte analyserat konsumenterna, då hade de vetat hur de skulle inriktat sig mot dem.

Landschefen nämner de största skillnaderna i konsumentbeteende som hen märkt, att finländarna inte är lika spontana som svenskarna och finländarna funderar gärna över sitt köp. Hen säger att svenskarna kan köpa något bara för att det är fint medan finländarna gärna funderar, går igenom alla alternativ och sedan återkommer för köp. Hen nämner också modeintresse som en skillnad hen märkt, hen upplever att svenskarna är mera modeintresserade och trenderna uppenbarar sig snabbare i Sverige än i Finland. Hen ger de tidigare nämnda Invisibobble hårbanden som exempel, när de blev populära i Finland och efterfrågades i sortimentet var det redan gammalt mode i Sverige. Detta bevisar ganska tydligt att det finns skillnader i både trender och konsumentbeteendet, i Finland uppstod efterfrågan på den produkten senare, men då var den redan utgången i Sverige. Min analys är att dessa nämnda hårband inte är den enda produkten som skiljer i efterfrågan i Finland och i Sverige, men att detta var en produkt där efterfrågan märkte extra tydligt.

Min analys av detta är att företaget inte varit medveten om skillnaderna mellan konsumenterna, bara eftersom de inte sett några stora skillnader i vilka produkter som säljer när de tittat på försäljningssiffror. Min tolkning är att de troligen har tänkt att

eftersom länderna är så nära varandra finns inga större skillnader. Alternativt om de varit medvetna om skillnaderna har de inte trott det är tillräckligt stora skillnader som spelar någon roll, men min tolkning är att det ändå är ganska stora skillnader som bör tas i beaktande. Det är sådana skillnader som påverkar var konsumenten väljer att handla, erbjuder inte företaget det finns det andra som sett dessa skillnader och anpassat sig. Detta kan också vara en orsak till att kunderna i Finland inte hittar till dom, produkterna och utbudet är inte tillräckligt anpassat till vad som efterfrågas och säljer i Finland. Min tolkning stöds av teorin att det finns kulturella, sociala, personliga och psykologiska faktorer som påverkar konsumenter och köpbeteenden (Kungliga Tekniska Högskolan, 2009), och dessa skillnader som nämndes är exempel på sådana faktorer.

Teorin säger också att det finns två huvudsakliga konsumentbeteenden, de med låg involvering och de med hög involvering, och det stöder också min tolkning. (Kungliga Tekniska Högskolan, 2009) Låg involvering innebär att konsumenten gör impulsköp och inte tänker igenom sitt köp noggrant innan köpet, snarare efter köpet. Hög involvering däremot är konsumenter som tänker igenom sitt köp och gör köp med eftertanke. Baserat på de skillnader landschefen säger kan man dra slutsatsen i att i det stora hela är finländare konsumenter med hög involvering och svenskarna har lägre involvering.

Företaget har blivit tvungna att stänga en butik i Finland på grund av att den inte var tillräckligt lönsam. Butiken hade inte tillräckligt stor försäljning eller tillräckligt med kunder, men vd:n berättar att när de bestämt sig för att stänga och annonserade ut om slutförsäljning sålde butiken bäst inom hela kedjan. Det är alltså ett bra exempel på hur deras marknadsföring inte nått fram till kunderna tidigare, de har kanske vetat vilka företaget är och vad de erbjuder, men uppfattat dem fel. Där hade en mera anpassad marknadsföring hjälpt till och kanske bidragit till bättre försäljning innan de blev tvungna att stänga.

I teorin nämns också att konsumenterna i både Finland och Sverige kan indelas i olika kategorier beroende på köpbeteende och hur de väljer att köpa. Både indelningen i Finland och Sverige har konsumentgrupper som är ekologiskt inriktade och vill köpa

produkter som är ansvarsfullt producerade, eller köpa av företag som stöder hållbarhet och ansvarstagande. Företaget samarbetar med till exempel fonder i Sverige där en del av försäljningen går till någon fond, men i Finland har de inga sådana samarbeten än. Det kanske vore något att satsa på även i Finland med tanke på att teorin säger att det även i Finland finns konsumenter som gärna handlar ansvarsfullt, och det skulle kunna bidra till att företaget ökar sin försäljning.

5.7 Andra faktorer som påverkat etableringen

Andra faktorer som diskuterades under intervjun och som påverkat och fortfarande påverkar företagets etablering i Finland är ledarskap, språkskillnader, samt framtiden.

Vd:n nämner att hen anser det är krävande att driva ett företag som finns i två länder, när hen själv främst är i Sverige. Även landschefen säger att hen tycker det är krävande att vara ensam i Finland, även om hen har mycket stöd och kontakt med huvudkontoret i Sverige. Vd:n säger att en optimal lösning hade varit att ha någon i Sverige som jobbar endast mot den finska marknaden, men som fortfarande hade varit nära vd:n. Enligt min analys hade det redan från början behövts två stycken som jobbat i Finland, landschefen som kan koncentrera sig på butikerna, och en annan person som kan göra mera administrativt arbete och planera marknadsföring och andra aktiviteter på den finska marknaden. Skulle denna person jobba i Sverige jämsides med vd:n skulle samarbetet bli tightare men personen skulle få mera distans till den finska marknaden eftersom den inte befinner sig i Finland. Men skulle det finnas två stycken i Finland skulle deras samarbete bli tightare, och de skulle ha en stor förståelse och insikt i den finska marknaden och på så sätt tillsammans kunna driva företaget framåt i Finland.

Varken vd:n eller landschefen upplever språkskillnaderna som en svårighet och att det inte varit något som direkt försvårat deras etablering i Finland. Det enda som kompliceras på grund av språkskillnaderna är allt dubbelarbete de måste göra. Landschefen funderar också kring företagets namn och om det hade varit smart att använda sig av annat namn i Finland med tanke på att deras namn är väldigt svenskt. Min analys

är att ett namnbyte kunde hjälpt företaget och det hade blivit lättare att uttala företags namn på finska, men då kunde det vara svårt att hitta på ett namn på finska som har likadan innebörd som det svenska namnet har. Istället kunde man via marknadsföring betona att det är ett svenskt företag och vad namnet faktiskt betyder. För de som är helt finskspråkiga kan de uttala det svenska namnet och förstår kanske att det är ett svenskt företag, men kanske inte förstår vad orden faktiskt betyder.

Företaget satsar på att förstärka sin plats på den finska marknaden och planerar inte på att öppna nya butiker, varken i Finland eller Sverige. Vd:n nämner de funderar på hur de ska utveckla sin e-handel, sitt butikskoncept, sitt sortiment samt hur de ska jobba med marknadsföring och kommunikationslösningar och kundklubbar. Min analys är att de i Finland borde satsa på marknadsföringen för att faktiskt bli en butik så många som möjligt känner till. Detta kan göras via en stor förståelse för konsumenterna och anpassad marknadsföring, med tanke på att deras varumärke är så pass bra etablerat i Sverige redan funkar inte samma typ av marknadsföring i båda länderna.

En av butikerna som finns i Helsingfors är den bästa av butikerna i Finland medan den andra i Helsingfors säljer betydligt mindre, vilket med ganska stor självklarhet beror på den butikens läge. Men även om butiken inte är belägen mitt i centrum är det i centrum största delen av människorna och turisterna befinner sig, och att marknadsföra mycket där kan dra kunderna till deras butik, även om den är belägen en liten bit bort. Det att butiken inte är belägen bland alla andra butiker i centrum kan kanske utnyttjas till en fördel, genom marknadsföring kan man få kunderna att vilja komma ända ut till köpcentret där butiken är, för att det är värt det och för att de erbjuder något som inte finns i centrum.

6 SLUTDISKUSSION

Syftet med denna analys var att analysera företag X etablering i Finland, hur de gick till väga och hur det har gått. Genom mina intervjuer med företags vd och landschef i Finland har jag lyckats uppnå mitt syfte. Mitt resultat baserar sig på information från intervjuerna, försäljningsstatistik samt egna erfarenheter.

Resultatet visade att företagets etablering inte varit så framgångsrik som de hade hoppats på. Både intervjuerna och statistiken visar att företaget inte kommit in på den finska marknaden som önskat. Deras research och förhandskunskap innan de lanserade i Finland har konstaterats att den inte var 100 % tillräcklig. Resultatet visar att de kunde ha läst in sig mera på hur de finska konsumenterna fungerar och i så fall kunnat göra tillräckliga marknadsföringssatsningar.

Den huvudsakliga orsaken till det dåliga resultatet av etableringen är dåliga butikslägen, i dagens läge är det endast en av de finska butikerna som säljer som önskat. De öppnade butikerna i köpcenter på sådana lägen de trodde var bra men sedan visade sig bli svaga handelsplatser snabbt. Detta har också analysens resultat visat att kunde ha undvikits till viss mån genom bättre research om butikslägen i Finland, där stöder även teorin resultatet.

En annan orsak till det dåliga resultatet som konstaterats är företagets varumärke och kommunikation i Finland. Genom intervjuerna framkom att företagets varumärke inte marknadsförts tillräckligt i Finland och det har lett till att företaget uppfattats fel och kunderna har inte hittat till deras butiker.

Skillnader mellan Finland och Sverige har också kommit fram i resultatet. Det har kommit fram att det finns skillnader i konsumentbeteendet och att det påverkar efterfrågan och försäljning i de båda länderna. Dessa skillnader är till exempel hur köpbeteendet ser ut och hur konsumenterna väljer att köpa samt hur olika intressen och trender skiljer sig.

Genom resultatet har konstaterats vilka saker som kunde gjorts bättre eller anordnande, men också vad som kan göras för att förstärka företagets ställning på den finska marknaden. Det har konstaterats att företaget definitivt har potential, men allt måste få sin tid. Antalet svenska företag finns redan många i Finland och kommer kanske öka i framtiden, därför har det varit ett intressant ämne att analysera om hur lätt eller svårt det är, och vad som är viktigt att komma ihåg.

6.1 Personliga reflektioner

Det här arbetet har gett mig mycket och jag har lärt mig flera viktiga insikter. Jag har nu förstått hur krävande och mycket arbete som står bakom att lansera ett svenskt företag i Finland, och hur lätt det egentligen är att det går lite snett eller inte som planerat. Men det har också lärt mig hur viktigt det är med bakgrundskunskap och research.

Eftersom jag jobbat för företaget hade jag redan min åsikter och uppfattningar innan detta arbete påbörjades, men det var också det som gjorde att jag ville ta reda på hur det faktiskt låg till. Det verkade väldigt intressant att ta reda på hur de planerat och gått till väga, och om resultatet sen blivit som önskat. Det har varit intressant att se att vissa saker jag snappat upp faktiskt stämde, men även vissa saker var sådant jag inte visste eller hade upplevt. Genom att ha gjort denna analys och satt in mig i ämnet att etablera ett svenskt företag i Finland har jag upptäckt att detta är ett väldigt intressant ämne som jag gärna jobbar med i framtiden.

KÄLLOR

- Armstrong, Gary, Kotler, Philip, Parment, Anders. 2011, *Principles of marketing*, Swedish edition, Pearson Education Limited 2011
- Borgström-Hansson, Carina, Wirtén Håkan, 2014. *Svenskarnas konsumtion pressar jorden allt hårdare*, publicerad 30.9.2015, tillgänglig: <http://www.dn.se/debatt/svenskarnas-konsumtion-pessar-jorden-allt-hardare/> Hämtad 23.3.2015
- Bradley, Frank. 2002, *International Marketing Strategy*, 4 uppl. Pearson Education Limited
- Butiksinredning.se. *Vad är ett bra butiksläge*, Tillgänglig: <http://www.butiksinredning.se/content/vad-ar-ett-bra-butikslage> Hämtad 3.5.2015
- Business Sweden, 2013. *Affärskultur i Finland*, Uppdaterad 6.2.2013. Tillgänglig: <http://www.business-sweden.se/Export/Marknader/Europa/Finland/Affarskultur/> Hämtad 10.2.2015
- Finsk-svenska handelskammaren. 2013, *Handeln mellan Finland och Sverige 2013*, Tillgänglig: <http://www.finsve.com/images/stories/pdf/sv/handeln2013.pdf> Hämtad 29.1.2015
- Finsk-svenska handelskammaren. 2013, *Affärskulturella skillnader*, Tillgänglig: <http://www.finsve.com/index.php/sv/liikekulttuurien-erot> Hämtad 2.2.2015
- Handelstrender, 2015. *Detaljhandelns fem tyngsta trender 2015*, publicerad 13.1.2015. Tillgänglig: <http://www.handelstrender.se/detaljhandelns-fem-tyngsta-trender-2015/> Hämtad 23.2.2015
- Handelstrender, 2014. *Svenska konsumenter vill ha Click & Collect*, publicerad 10.11.2014, tillgänglig: <http://www.handelstrender.se/svenska-konsumenter-vill-ha-click-collect/> Hämtad 23.1.2015
- Korhonen, Anu. 2014, *Pientuloisimpienkin kulutus ylittää luonnon kestäkyvyn*, publicerad 28.10.2014, tillgänglig: http://m.iltalehti.fi/uutiset/2014102818786871_uu.shtml Hämtad 26.2.2015
- Korteniemi, Päivi. 2014, *Tutkimus: Kuluttajien motiivit ymmärretty väärin*, publicerad 15.4.2014, tillgänglig: <http://www.kuudes.fi/ajankohtaista/kuluttajien-motiivit-ymmarretty-vaarin/> Hämtad 26.2.2015

- Kungliga Tekniska Högskolan, 2009. *Konsumentbeteende*, tillgänglig: https://www.kth.se/polopoly_fs/1.172179!/Menu/general/column-content/attachment/ME2023%20090914.pdf Hämtad 19.2.2015
- Lindström, Lukas. 2015, *Sänkta matpriser tyder på sämre köpkraft*, publicerad 19.1.2015, tillgänglig: <http://svenska.yle.fi/artikel/2015/01/19/sankta-matpriser-tyder-pa-samre-kopkraft> Hämtad 26.2.2015
- Lukin, Eero. 2014, *Kuudes kerros: Todellisuudessa kuluttaja sanoo usein yhtä ja tekee toista*, publicerad 27.1.2014, tillgänglig: <http://www.tekes.fi/nyt/uutiset-2014/fiilik-sen-uutiset/kuudes-kerros-todellisuudessa-kuluttaja-sanoo-usein-yhta-ja-tekee-toista/> Hämtad 26.2.2015
- Merriam, S.B, (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*, Lund Studentlitteratur. s. 44
- Swea Guiden. *Svensk Affärskultur*. Tillgänglig: <http://sweaguiden.swea.org/svensk-affarskultur/> Hämtad 10.2.2015
- Moon, Colin, 2014. *Business in Sweden – An expat’s view*, Uppdaterad 28.4.2014. Tillgänglig: <https://sweden.se/business/business-in-sweden-an-expats-view/> Hämtad 10.2.2015
- Selin, Eva. ”H&M:s grundare Erling Persson – från ostbud till imperieskapare”, tillgänglig: <http://www.handelnshistoria.se/profiler/kopman-och-entreprenorer/hms-grundare-erling-persson-fran-ostbud-till-imperieskapare/> Hämtad 22.4.2015
- Stenborg, Nanna. 2015, ”Är hypermarketarnas tid förbi?”, publicerad 21.2.2015, uppdaterad 23.3.2015. Tillgänglig: <http://svenska.yle.fi/artikel/2015/02/21/ar-hypermarketarnas-tid-forbi?ref=ydd-most-read-in-sp> Hämtad 24.2.2015
- Sustainable Brand Insight, 2013. *Från egoistiska till medvetna – en förändring i konsumentbeteende växer fram*, publicerad 6.5.2013. Tillgänglig: <http://www.mynewsdesk.com/se/sustainablebrandinsight/pressreleases/fraan-egoistiska-till-medvetna-konsumenterna-staeller-allt-hoegre-krav-paa-sina-varumaerken-861900> Hämtad 19.2.2015
- Thurow, Helena.2007, *Butiken – hur ska du sälja dina varor?* , publicerad 15.12.2007, tillgänglig: <http://www.foretagande.se/butiken-hur-ska-du-salja-dina-varor/> Hämtad 3.5.2015

BILAGOR

Bilaga 1: Transkribering av intervju

C: Carolina Nyberg

VD: Företagets vd

INTRODUKTION OCH PRESENTATION AV VARANDRA INTE BANDAT

C: Så, min första fråga är, hur anser du att er etablering gått i Finland?

VD: Jag skulle säga, din första fråga var hur det har gått för oss i Finland

C: Ja, hur du anser det gått

VD: Det snabba svaret är ju att det har ju inte gått enligt vår förväntan, det är ju helt uppenbart, när vi räknade på, jag var ju inte med i det teamet som räknade på hela liksom lanseringen och hela expanderingen över till Finland, men när dom räknade på det så räknade man med, med, betydligt högre försäljning än vad vi har haft, och eeesh... till stor del skulle jag säga, det är väl två delar egentligen som gör att försäljningen inte har riktigt varit så hög som vi hade hoppats. Och egentligen, i grund och botten så är det, som jag ser det, eeh.. olyckliga etableringar, alltså feletableringar. Vi har idag dom 10 butikerna som vi öppnade i Finland så var det bara en utav dom som var etablerad i ett bra läge, i ett riktigt kommersiellt köpcenter

C: Jag gissar det är Itis?

VD: Jajamen, jajamen. Resten utav dom butikerna, eller lägen som vi öppnade, var i, eeh, på alla sätt och vis, felaktiga öppningar

C: Ja, för det var också det jag funderade på, för jag märkte ju, iallafall, där jag jobbade och på andra butiker också att eeesh.. läget kanske, vissa var ju bättre än andra

VD: Aaa

C: Men så funderade jag på det att hur det är när ni kommer så här från Sverige till Finland, hur, gör ni någon typ av research, vetdu, var de bästa lägena är, eller försöker ni bara sätta i dom största städerna?

VD: Näe, det var två, det var en, det var, det fanns två olika liksom angreppssätt som dom, som dom funderade på, jag tror att dom tänkte så här, okej, vi har en målbild med att kanske öppna 60 butiker i Finland, 60 – 80 butiker i Finland, det var det som dom sa, det var det som vi trodde vi skulle ha i Finland, och dom tittade på alla köpcenter och alla handelsplatser

C: mm

VD: Och då så såg dom att okej, dom trippel A-lägena som är i liksom centrala Helsinki, att hitta dom butikslägena kan ta ganska lång tid, det kan ta ett par år innan du hittar ett riktigt bra läge, och till slut, ehhh.. medans dom här liksom i mindre orter, som ja men du vet, Åbo, Tampere, alla dom här andra ställena du vet finns

C: Jaa

VD: Lahti och så vidare, där finns, där fanns det lediga platser där vi kunde öppna direkt, och då tänkte det gamla teamet, tänkte att då är det lika bra att, eftersom vi ändå har ett mål att öppna i dom platserna så småningom, så kan vi lika gärna börja med alla dom lägena och sen så tar vi Helsinki när tillfället ges eller kommer upp läge, och det som blev det olyckliga med det var att, att när vi då öppnade, och då var det väl två delar i det som hände, det första var väl att vi kunde titta på en handelsplats, säg, ta Åbo som ett exempel, där fanns det ett läge som var ganska så bra tyckte vi

C: Ja men det var väl det

VD: Det var ganska så bra, det fanns grannar, det fanns trafik och så vidare, eeehh.. och vi öppnade där. Strax efter att vi öppnade, så, så stängde våra grannar ner, och sen blev det tomma lokaler bredvid oss, och det är sånt som vi inte kunde veta så, vi visste inte det innan

C: Näe

VD: Att det skulle bli på det sättet, och då sitter vi där med 4-5 års kontrakt kvar, och, och all trafik försvinner, och den typen av otur har vi haft i dom, i flera utav våra köpcen-ter, för det är så det har varit i Finland

C: Ja, ja

VD: Eeeh.. så att, då, det är den ena delen, att en handelsplats som kanske inte var super-stark från början blev helt plötsligt ännu svagare

C: Ja

VD: Och den andra delen är att eftersom att vi inte hade etablerat Ur & Penn som ett känt varumärke i, i, eeh.. i Finland ännu så, så visste inte kunderna vilka vi var

C: Näe

VD: När vi väl öppnade, och då var det lite otydligt, jag tror att vi kunde ha varit tydligare med vår marknadsföring och vår profilering och med vad vi som, vad vi jobbar med och vad vi vilka vi vänder oss till, än vad vi kanske var, eehh... vi uppfattades, alltså om vi är bredvid en Kulta Jousi butik, så kan vi uppfattas som dyrare bara för att vi har liksom, ja du vet, bara för att vi nyöppnade och har nymålade väggar, nya fina klockskåp och allting

C: Ja

VD: Men i själva verket så är vi egentligen kanske billigare än Kulta Jousi, men kunderna tror inte det

C: Nä nä

VD: Så det är det som har varit också den, det är två delar, alltså så det är läget och det är vår profilering och kommunikation i alla avseenden egentligen

VD: Ja men för personligen märkte jag ju också när jag jobbade att det var väldigt många som inte visste vad det var för butik, eller alltså dom såg ju såklart vilken butik det var men dom tyckte det lät okänt

A: Mm, mm

VD: Såå..

VD: Precis, Och det är därför jag tror att det som hade varit det rätta tillvägagångssättet för oss hade varit att ha tålamod, vänta på trippel A-lägen som Itäkeskus, som kanske i Forum, Jumbo, vänta på dom lägena, öppna i dom lägena och börja liksom, börja marknadsföra väldigt väldigt mycket samtidigt som vi faktiskt tjänar pengar där, eeh och sen så när folk, när liksom finska marknaden liksom vet lite mer vilka vi är och vad vi står för, då kan man öppna i alla lägen

C: Precis

VD: Det var det som vi kanske, som vi skulle, som jag tycker att eeh det hade då varit en bättre strategi än hur det blev

C: Mm precis. Har ni nu för tillfället planer på att öppna fler nånstans?

VD: Inte just nu

C: Näe

VD: Inte just nu

C: Jag pratade med Heidi, som är butikschef

VD: Ja

C: Hon nämnde något om att ni har stängt en i Jyväskylä

VD: Aaa

C: Var det en sån som helt enkelt inte var lönsam?

VD: Asolut, det var den butiken som var vår sämsta butik i hela Finland, eeh, men, men, när vi väl valde att stänga den butiken och vi kommunicerade ut att den här butiken ska upphöra att vi hade en sån avslutningsrea i fönstret så då sålde, dom dagarna, dom veckorna, så sålde den butiken mest i hela kedjan

C: Oj!

VD: Eeh, det var väl det som var det intressanta också, att, det fanns uppenbarligen kunder i Finland, eller i Jyväskylä, som, som, visste om oss, men hade uppfattat oss som för dyra men när då den, det tillfället gavs då så bara spred det sig och så kom alla och handlade

C: Ja för Jyväskylä är ju ändå en ganska stor stad

VD: Jaa

C: Eller, ja, medelstor. Men ja, det är ju tråkigt såklart

VD: Ja

C: Men man får ju hoppas på att dom här som finns nu trappar upp. Har ni några produkter som säljer speciellt bra i Sverige och i Finland, eller är det, lika, säljer dom produkterna som säljer här, säljer dom också i Finland eller är det helt olika?

VD: Näe, inte alltid, ja alltså vi har ju samma sortiment, men det är ju inte alltid att samma saker går bra, utan, utan det kan ju vara så att, ... generellt sätt så är det lite annorlunda smak tror jag

C: Ja jag tänkte precis på det, jag märker det väldigt tydligt när man bara går på stan

VD: Mm precis, så vi har nog lite annorlunda smak, det tror jag

C: Ja, det tror jag också. Jag tänkte också på det med konkurrenser i Finland och i Sverige, har ni lika i båda länderna, eller är det olika?

VD: Eeh, jaa, det är ungefär samma, det är ju i Finland så finns ju Kulta Jousi, Glitter, H & M, det finns ju där borta. Här har vi ju inte Kulta Jousi, men vi har ju Guldfynd som ägs av Iduna också, vi har ju Glitter, H & M, det är ungefär samma när det kommer till butiker, så är det ungefär samma, alltså det är samma, samma liksom konkurrens landskap i Finland som i Sverige. Och, men det är ju inte bara butikerna som är våra konkurrenser utan det är även E-handel och dom nya varumärken som kommer upp och som sen marknadsförs via sociala medier och säljs online, det är också konkurrenser till oss och dom finns ju, där är det, där har Sverige varit ganska, en ganska intressant marknad för att det kommer ju mycket nya varumärken just från Sverige som även finns i Finland också

C: Ja precis. Och ni levererar ju inte till Finland från er nätbutik?

VD: Näe, det gör, exakt, än så länge så har vi bara en svensk E-handel har vi

C: Har ni tänkt på att öppna en i Finland?

VD: Eeh, aa, det, det har varit vår planering, men det har varit, vi har inte kunnat göra det förut för att vi har haft en E-handelsplattform som har varit så pass, så pass statisk ... att arbeta med, det har inte egentligen varit en riktig, en liksom en bra E-handelsplattform, för det var ju samma system som vi har i vårt affärssystem. Nu så har vi precis i januari så lanserade vi vår nya plattform som är en Magento plattform och den kan man expandera, eller öppna upp i nya marknader mycket enklare, men planen är ändå snarare att göra en internationell sajt som vi kan öppna upp till resten av världen också och inte bara till Finland

C: Ahaa ja, men det är ju intressant! Snabbt tillbaka till det här med marknadsföring, jag tänkte främst på dom här kampanjerna som ni har, ser dom likadana ut i Finland och Sverige, eller behöver ni anpassa er marknadsföring förutom språket såklart?

VD: Hmm... det är väl några små, absolut, några saker gör vi skillnad på, framförallt när det gäller högtider och så i Finland, som gammeldans och så vidare, det finns ju en hel del olika, olika finska högtider som vi uppmärksammar i Finland och som vi inte har i Sverige

C: Ja precis

VD: Annars så är det samma kampanjer, det är samma skyltmaterial, det är, såklart gör vi, vi gör tyvärr lite mindre i Finland än vad vi gör i Sverige. Vi gör inte, alltså vår marknadsföring är ju, inriktar ju sig primärt på, på, Sverige, så när, nu när vi precis börjar med sociala medier och digital annonsering så är ju det i, framförallt i Sverige som vi använder det

C: Ah precis. För jag kommer ihåg det att vissa kampanjer, vad jag kommer ihåg, så var dom längre i Sverige än i Finland, har jag för mig iallafall

VD: Ja, när det kommer till datumen så har det nog varit lite skillnad, för att oftast så var det så att först behövde vi lansera den svenska kampanjen i Sverige, och sen så behövde marknadsavdelningen producera den finska kampanjen och rulla ut det till Finland, det var oftast ett par, en eller två veckors glapp tror jag mellan den svenska och den finska kampanjen

C: Aha, det var bara det som var orsaken?

VD: Aa, det var egentligen produktionen

C: Ja, ja okej. Jag funderar också på hur det skiljer sig för dig att leda ett företag i Finland och i Sverige, om du tycker att det är svårt att leda företaget när det finns både i Finland och i Sverige, och du är väl primärt här?

VD: Precis, ja, jag skulle säga att det är svårt, framförallt av den anledningen att, att eeh, alla dom aktiviteter, eftersom att Finland ännu inte bär sig, eftersom att åtta butiker av nio butiker går med ganska så, dåligt resultat, så, så är det, tyvärr, så att vi mer måste fundera på, alltså mindre roliga saker i Finland, vi måste fundera på hur vi, hur vi organiserar oss, hur vi många timmar vi använder, hur vi kan spara kostnader, snarare än att vi kan liksom investera i Finland, och liksom det enklast hade varit att liksom tillsätta en, mera resurser som kanske jobbar från Sverige, men bara mot den finska marknaden, så att jag kan jobba nära dom, men ändå att göra kampanjer för specifikt, för Finland men att jag kan jobba nära dom, det hade varit det mest optimala och eeehh... och, nu så blir det ju automatiskt ett avstånd eftersom att jag inte har en marknads eller landschef som är på plats nära mig, utan landschefen, Jutta, är ju i Finland, där hon också behövs. Och då blir det per automatik en svårighet för båda oss att kunna ha tight samarbete

C: Ja precis. Så har ni planer på att öppna i andra länder än i Sverige och Finland?

VD: Inte just nu nej

C: Okej, så det är dom här två nu som gäller

VD: För tillfället, generellt sätt, så öppnar vi inte butiker över huvud taget, nu är det några enstaka som vi kontrakterat, som vi har signat för längesen, som vi öppnade precis i förra veckan en butik och vi kommer öppna en till i år, när det nu är som vi öppnar en till butik.. men generellt sätt så jobbar vi, nu så jobbar vi mer med att försöka stärka allt som vi har, snarare än att vi öppnar nya butiker, så nu är det mer, nu är det mer projekt som vi har med, hur vi jobbar med E-handel globalt, hur vi jobbar med Omni kanalslösningar mellan våra butiker och med nätet, hur vi breddar vårt sortiment, hur vi jobbar med kundklubb, hur vi jobbar med alla dom, alltså med vårt butikskoncept, med vår kommunikation, med vår marknadsföring, med sociala medier, hela den biten. Det är det som vi jobbar med allra allra mest just nu, och sen när vi har det, när vi har hela paketet, när allting verkligen

funkar på ett riktigt bra sätt, så är nog planen att då kan vi ju titta, titta om vi ska öppna butiker

C: Precis, vad intressant. Sen vill jag bara gå lite tillbaka till konsumentbeteendet som jag skriver om i mitt arbete, och jag funderar mycket på skillnaderna mellan Finland och Sverige, och när ni öppnade i Finland, du var kanske inte med då, men vet du om ni på något sätt gjorde någon research innan för att veta finns det en marknad för er?

VD: Just det, just det, det som gjordes då, var ju framförallt att ha ganska så tigha möten med, samarbete med andra detaljhandelsföretag som hade öppnat i Finland, och, så vi hade mycket möten tillsammans med till exempel Teknikmagasinet, vi träffade, det gamla teamet satte sig mycket med Teknikmagasinet och pratade med dom och hur dom hade gått till väga, hur det hade gått för dom, vilka köpcenter som var bra, vilka köpcenter som inte var bra, vilka hyresnivåer som man kunde förvänta sig och allt möjligt. Så det är ju en, det var väl egentligen den, det var ju en del, i researchen, det andra var vi hade inom koncernen så hade vi ju faktiskt ett annat finskt bolag, som hette KM-Kello, och KM-Kello var en grossist, eller är en grossist, som vi inte äger längre, men som hade våra egna varumärken och några andra externa varumärken som Mumin, Angry Birds, tror jag det var, Tommy Hilfiger kanske och som sålde till andra kedjor och butiker, det gjorde väl att vi, att det teamet då hade väl lite grepp om, hade ändå lite närvaro i Finland och det kändes enklare att, att liksom, att öppna där än att öppna kanske i Norge där vi inte hade någonting

C: Nä men precis... Jag tror vi har gått igenom alla mina frågor nu

VD: Jag kanske pratade lite för fort!

C: Ja nej nej. Men jag kommer inte på något annat jag funderar på nu.

VD: Jag skulle kunna säga en annan skillnad som gör från att driva butiker i Finland eller att driva butiker i Sverige, är också, alltså det är kostnadsstrukturen ser lite annorlunda ut, därför att man har en, det är både en hög, alltså mycket mycket mycket högre hyresnivå i Finland än vad det är i Sverige, även fast det är, mindre trafik och mindre försäljning i, generellt sätt i finska köpcenter, så är det ändå och väldigt mycket tomma lägen, så är det ändå en bra bit dyrare än vad det är i Sverige

C: Det visste jag inte!

VD: Det är en bra bit dyrare, våra allra högsta kvadratmeterpriser vi betalar, betalar vi i Finland, så att dom är, det är väldigt väldigt dyrt... personalkostnaderna kommer jag inte, jag kommer inte riktigt ihåg hur det ligger till, men det kan man ju titta upp vad det är för minimikostnader och så vidare i Finland och Sverige, men, men, men det är dyrt med butiksläge

C: Ahaa, det visste jag faktiskt inte. Jag vet bara att på den privata marknaden är det ibland nästan dyrare i Sverige

VD: Det är säkert dyrare att bo, i Stockholm framförallt är det ju hur dyrt som helst och bo, men, men, när det kommer till kommersiella butiksytor så är det väldigt dyrt, även i mindre orter så är det jätte jättedyrt, och det är inte så himla enkelt att förhandla hyrorna där heller, vi har jobbat mycket med hyresförhandlingar och vi har förhandlat ner en hel del hyror i Finland, men, men, det är oftast korta hyressänkningar, det är oftast inte så jättehöga hyressänkningar, det är mellan fem, alltså i vissa fall så kunde vi få mellan 15-30% hyresreduktion, i vissa lägen så går det inte alls, och det är jättekonstigt, för det är så pass, det är så lite trafik generellt sett, känner jag iallafall, i Finland

C: Tycker ni att det är svårt, eller har ni upplevt att det är en svårighet det här med språket, att det är väldigt finskt, i södra Finland pratas det ju svenska men finskan är ju så stark, är det en svårighet?

VD: Ja och nej, det svåra är väl egentligen att vi måste göra så mycket dubbelarbete på, alltså i allt marknadsmaterial, och allt vi producerar, allt måste översättas, kommunikationen som vi, alltså vi har ju haft en heltidsanställd hos oss på marknadsavdelningen som bara har suttit och skrivit alla översättningar av all information som vi har skickat ut till Finland, så det har, det har, det har ju krävts jättemycket resurser, alltså det är en, bara en sådan sak att om det går ut informationsmail då måste en person sitta och översätta allt det, och hur vi, när vi gör vår instruktion hur en kampanj, ett kampanjbyte ska se ut så måste vi göra, skriva på finska, men det har vi kommit kring genom att vi i så mycket som, i så stor utsträckning som möjligt, så har vi precis just börjat nu med att vi kommunicerar med bilder istället för med text, så att om vi vill visa hur en kampanjyta eller exponeringsyta ska se ut så tar vi inte dålig, en dålig bild och skriver en halv A4 med beskrivning utan vi gör tvärtom att vi tar en jättebra bild hur det ska se ut och sen skriver vi bara några punkter på engelska, som även, som den finska butikschefen kan läsa, eftersom dom kan engelska.

C: Ahaa, för jag kommer ihåg bara vi hade då när jag var kvar att alla intern kommunikation gick på svenska och jag kommer ihåg att det var flera av mina kollegor, eftersom jag och butikschefen var dom enda som kunde svenska, så bad dom ju oss ringa till Sverige eller maila för att dom inte vågade på engelska, eller dom kunde inte svenska. Har ni nu någon kontaktperson som är svenskspråkig?

VD: Ja, vi har en, vi har en på marknadsavdelningen, som är finskspråkig, som gör allt vårt finska material, Päivi, och sen så har vi Jutta då också. Så det är dom två framförallt som är våra finska kontaktpersoner.

C: Precis, jag förstår. Jag tror faktiskt jag har fått allt jag behöver nu!

VD: Var svaren det du hade förväntat dig, eller var det någon överraskning?

C: Hmm.. Nej, jag måste tyvärr säga att det var vad jag förväntade mig, det är ju, jag tycker det är jätte jättesynd att dom här butikerna i Finland inte har gått bättre, jag vet ju såklart ingen statistik, men bara vad jag märkte och liksom jag kände ju till Ur & Penn när jag började jobba där

VD: Aa, du ser ju själv när du öppnade i Kannelmäki, det är ju liksom inget drag där, det är ju helt, det är ju nästan tomt på människor

C: Ja, alltså det var typ lördag och helger som det var folk

VD: Ja det är det som är hela liksom misstaget att öppna i ett läge där det är så lite folk

C: Jaa, jag tänkte ju när vi började där, så det är jättefint köpcenter och det är bostadsområden i närheten så tanken var väl att det skulle bli mera drive, men jag vet inte hur det går, som sagt det finns många andra butiker där också...

VD: Ja precis!
